

# PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI

Tatiek Budi Hardjanti

Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Grobogan

MD Rahadhini

Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta

## ABSTRACT

*The objective of this research is to analyze: (1) leadership influence towards employee performance; (2) communication influence towards employee performance; (3) work motivation influence towards employee performance. The population is amount of 49 in social official, labour and regency transmigrasi Grobogan in 2009. Sampling methods is sensus. Collecting data technique uses inquiry validity and reliability test. Data is analyzed with multi regression analysis, classic assumption test, t test, F test and coefficient determination by using SPSS program. The result of this research shows: (1) the multi regression equation  $Y = 6,453 + 0,311 X_1 + 0,290 X_2 + 0,259 X_3$ ; (2) t test of leadership have p value  $0,000 < 0,05$ ; communication have p value  $0,003 < 0,05$ ; work motivation have p value  $0,000 < 0,05$ , so the conclusion there is the influence of leadership, communication and work motivation significant towards employee performance. (3) coefficient determination ( $R^2$ ) = 0,710, that means contribution of leadership, communication and work motivation that influenced towards employee performance 71%, and the residual is influenced by other variables. The hypothesis that said the influence of leadership, communication and work motivation towards employee performance is proved.*

**Keywords:** leadership, communication, work motivation, employee performance.

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan adalah suatu usaha untuk mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara kelompok atau perorangan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Keberhasilan pemimpin dalam mewujudkan kinerja yang efektif tergantung dari pemimpinnya. Prestasi kerja yang efektif hanya dapat dicapai dengan mencocokkan pemimpin dengan situasi, atau dengan mengubah situasi agar cocok dengan pemimpin. Kepemimpinan yang efektif tergantung pada sejumlah faktor tertentu, tidak ada kepemimpinan yang efektif untuk semua situasi. Pemimpin dapat mengefektifkan kepemimpinannya dengan merubah situasi, sebagai berikut: (a) kualitas hubungan pemimpin dan

bawahan, (b) kekuasaan pemimpin dan (c) derajat struktur tugas.

Keberadaan seorang pemimpin dengan kepemimpinan yang tepat sangat dibutuhkan untuk mengkoordinir organisasi pemerintah serta mengarahkan pegawai dalam melaksanakan aktivitasnya. Fungsi kepemimpinan ialah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangun motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervisi/pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju, sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan (Kartini Kartono, 2002: 81).

Kepemimpinan dengan pendekatan kontigensi/situasional berpendapat bahwa kepemimpinan yang efektif tergantung pada sejumlah faktor tertentu, tidak ada kepemimpinan yang efektif untuk semua situasi atau keadaan. Situasi atau keadaan yang mempengaruhi kepemimpinan misalnya keadaan pengikut, tugas kelompok, norma organisasi dan lingkungan organisasi.

Selain kepemimpinan, komunikasi juga diperlukan untuk menjalin hubungan saling menghargai, saling menghormati, toleransi dari hati ke hati, dalam tujuan untuk mensukseskan pekerjaan dengan baik (sesuai harapan bagi kemajuan organisasi). Komunikasi diperlukan untuk menyatukan persepsi pegawai dalam mencapai tujuan yang hakiki pada organisasi, untuk menerima dan mengolah ide-ide konstruktif dari pegawai. Komunikasi dalam suatu pekerjaan dapat dianalisis dari tiga tingkatan, yaitu komunikasi individu, komunikasi dalam kelompok, dan komunikasi keorganisasian (Deddy Mulyana, 2005: 61- 69).

Komunikasi disebut efektif, jika informasi disampaikan dalam waktu singkat, jelas/dipahami, dipersepsi/ditafsirkan dan dilaksanakan sama dengan maksud komunikator oleh komunikan. Dengan komunikasi yang baik akan dapat diselesaikan problem-problem yang terjadi dalam organisasi. Menurut Mangkunegara (2001: 145) "komunikasi adalah aktivitas yang menyebabkan orang lain menginterpretasikan suatu ide". Berdasarkan pendapat tersebut, maka komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

Dalam komunikasi, faktor pimpinan menjadi sangat dominan karena pimpinan haruslah memahami bagaimana memberikan pesan atau ide-idenya yang mudah dipahami oleh pegawainya dengan berbagai tingkat pemahaman yang berbeda-beda. Dalam suatu komunikasi pimpinan dapat memberikan perintah kerja, motivasi kerja, apresiasi kerja, disiplin

kerja kepada para pegawainya. Pimpinan memantau langsung tugas-tugas yang diberikan dan apa yang menjadi tanggung jawabnya. Di lain pihak bagi seorang pegawai apabila sudah memahami apa dan bagaimana maksud suatu tugas, maka akan dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan pimpinan secara cepat, tepat, efektif dan efisien, sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang baik.

Faktor motivasi juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi kerja menurut (Sarwoto, 2007: 116) adalah merupakan daya pendorong yang mengarahkan karyawan untuk bekerja lebih baik dan berkualitas, memiliki rasa tanggung jawab serta berupaya untuk meningkatkan prestasi kerja. Motivasi menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Untuk itu motivasi kerja pegawai perlu dibangkitkan, agar pegawai dapat menghasilkan kinerja yang baik. Bawahan tidak akan termotivasi untuk mencapai suatu tingkat produktivitas yang tinggi, kecuali mereka mempertimbangkan harapan-harapan tinggi pimpinan tersebut benar-benar realistis dan bisa dicapai. Jika mereka didorong untuk berusaha mencapai tujuan-tujuan yang tidak bisa dicapai, kemungkinan sekali mereka akan berhenti mencoba dan menetapkan hasil yang lebih rendah dari kemampuan mereka.

Untuk menyelenggarakan pembangunan bidang sosial, ketenagakerjaan dan ketransmigrasian harus didukung oleh sumber daya yang dimiliki oleh Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Grobogan. Globalisasi yang terjadi, mengakibatkan terjadinya perubahan-perubahan yang lebih bersifat persuasif yaitu perubahan besar yang dampaknya mempengaruhi segala aspek kehidupan dan terjadi secara berkelanjutan, tak terkecuali di lingkungan Pemerintah Kabupaten Grobogan. Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi sebagai pelaksana pembangunan bidang sosial, ketenagakerjaan dan ketransmigrasian di Kabupaten Grobogan dihadapkan pada tantangan berat sebagai dampak dari

perubahan tersebut. Untuk menghadapi tantangan yang ada, dan agar tetap *survive* dalam menghadapi setiap perubahan, maka pembenahan dan perbaikan terhadap sistem manajemen serta perubahan paradigma yang lebih adaptif dengan lingkungan mutlak diperlukan.

Suatu organisasi yang dikatakan berhasil jika secara efektif dan efisien dapat mendayagunakan sumber daya yang ada terutama pegawai yang ada dengan optimal dan profesional. Untuk itu sumber daya manusia yang ada perlu dikelola dengan baik dan benar, karena keberhasilan manajemen Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Grobogan ditentukan oleh kualitas kinerja pegawainya, terutama sangat dipengaruhi oleh pemimpin. Keberhasilan pemimpin dalam mengelola organisasi ditentukan oleh tinggi rendahnya kinerja karyawan, sedangkan kinerja karyawan berhubungan dengan kepemimpinan, komunikasi dan motivasi kerja. Berdasarkan pengamatan di Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi tampak bahwa dalam pelaksanaan kegiatan sehari-hari, pegawai masih memerlukan adanya sosok pemimpin yang mampu memberikan arahan dan bimbingan; dan untuk meningkatkan kinerja pegawai dibutuhkan komunikasi yang baik antara pimpinan dan pegawai yang saling mendukung dan memahami serta memiliki motivasi kerja untuk dapat melaksanakan tugasnya tepat waktu.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) apakah terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai?; (2) apakah terdapat pengaruh yang signifikan komunikasi terhadap kinerja pegawai?; (3) apakah terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai?. Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis signifikansi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai; untuk menganalisis signifikansi pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai; dan untuk menganalisis signifikansi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pengembangan teori-teori manajemen yang menjelaskan tentang kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja dan kinerja pegawai; dan dapat memberikan rekomendasi bagi pimpinan dalam menentukan kebijaksanaan dan mengambil keputusan untuk meningkatkan kinerja para pegawainya.

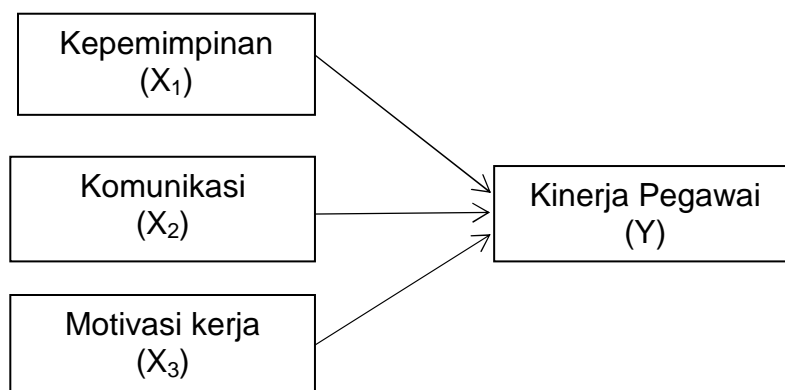
## **METODE PENELITIAN**

Kepemimpinan adalah suatu upaya untuk mempengaruhi kegiatan pengikut (bawahannya) melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan merupakan faktor penentu dalam sukses atau gagalnya suatu organisasi, baik dalam organisasi swasta maupun organisasi pemerintah. Kualitas kepemimpinan menentukan keberhasilan organisasi yang dijalankan.

Komunikasi, akan menimbulkan saling pengertian di antara pada pimpinan maupun pegawai selaku bawahan. Komunikasi dapat dikatakan berhasil, jika terjadi umpan balik antara yang memberikan perintah selaku pimpinan dan pegawai selaku bawahan akan mudah memahami apabila dalam komunikasi tersebut jelas pesannya, media dan komunikasinya.

Motivasi kerja adalah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan.

Kinerja adalah kemampuan seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, baik proses maupun hasil kerja. Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas. Kinerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas keca-



Gambar 1  
Kerangka Pemikiran Penelitian

kan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini digambarkan dalam skema seperti di atas. Dari kerangka pemikiran tersebut: variabel independen/bebas adalah kepemimpinan ( $X_1$ ), komunikasi ( $X_2$ ) dan motivasi kerja ( $X_3$ ); variabel dependen/terikat adalah kinerja pegawai ( $Y$ ).

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- $H_1$ : Ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Grobogan.
- $H_2$ : Ada pengaruh yang signifikan komunikasi terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Grobogan.
- $H_3$ : Ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Grobogan.

Definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang atasan dalam mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan perilaku orang lain agar mau mengikuti kehendak pimpinan secara ikhlas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau dikehendaki. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah: kepatuhan bawahan da-

lam menjalankan pekerjaan, hubungan dengan bawahan, dan kejelasan struktur organisasi.

2. Komunikasi

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian dan penerimaan berita atau informasi dari seseorang ke orang lain. Indikator yang digunakan adalah: hubungan komunikasi antar sesama pegawai, hubungan komunikasi antara pegawai dengan pimpinan, dan efektivitas komunikasi.

3. Motivasi

Motivasi adalah dorongan keinginan sehingga ia melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan dengan memberikan yang terbaik dari dirinya baik waktu maupun tenaga demi tercapainya tujuan yang diinginkan. Indikator yang digunakan adalah: tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, tanggung jawab terhadap tugas, perkembangan karir, peningkatan hasil kerja, dan penempatan pegawai.

4. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan patut diukur. Indikator yang digunakan adalah: kualitas kerja, tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaan, kerja sama tim, motivasi kerja, orientasi, dan inisiatif pegawai.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2006: 55). Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai di Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Grobogan sebanyak 50 orang, karena pemimpin tidak termasuk yang diteliti, maka populasi 49 orang. Sampel penelitian adalah seluruh populasi sebanyak 49 orang, sehingga penelitian ini merupakan penelitian sensus. Menurut Suharsini Arikunto (2006: 134), apabila subjek populasi penelitian kurang dari 100 orang maka untuk mengumpulkan data sebaiknya diambil seluruhnya sebagai sampel.

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Pengumpulan data primer diperoleh langsung dari responden, dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner diberikan pada 49 pegawai Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Grobogan. Semua kuesioner kembali dan terisi lengkap, sehingga *respon rate* 100%. Untuk mengukur instrumen kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai menggunakan pernyataan positif dengan skala Likert 5 (lima) poin, dari "sangat tidak setuju" sampai "sangat setuju".

Pengujian instrumen penelitian menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas adalah perhitungan yang digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya kuesioner (Imam Ghazali, 2005: 131). Pengujian validitas menggunakan uji *Pearson Correlation*. Butir pernyataan dinyatakan valid jika pada tingkat signifikansi 5%, masing-masing butir menghasilkan *p value* < 0,05. Sebaliknya butir pernyataan dinyatakan tidak valid jika pada tingkat signifikansi 5%, masing-masing butir menghasilkan *p value* ≥ 0,05. Sedangkan uji reliabilitas adalah perhitungan untuk menguji tingkat seberapa besar suatu pengukur mengukur dengan stabil dan konsisten (Jogiyanto, 2005: 132).

Pengujian reliabilitas menggunakan *Cronbach Alpha*. Kriteria instrumen dinyatakan reliabel menggunakan kriteria yang dikemukakan Nunnally dalam Imam Ghazali (2005: 42) bahwa "suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60".

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, terlebih dulu dilakukan uji asumsi klasik (uji multikolinearitas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas). Setelah itu dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan:

1. Analisis regresi linear berganda, yang bertujuan menguji pengaruh kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, yang dinyatakan dengan persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y : Kinerja pegawai

X<sub>1</sub> : Kepemimpinan

X<sub>2</sub> : Komunikasi

X<sub>3</sub> : Motivasi kerja

α : Konstanta

β<sub>1</sub>, β<sub>2</sub>, β<sub>3</sub> : Koefisien regresi

e : *error*

2. Pengujian hipotesis  
Pengujian hipotesis bertujuan untuk menguji signifikansi pengaruh kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Pengujian dilakukan dengan menggunakan t test. Kriteria pengujian membandingkan antara *p value* uji t dengan α = 0,05. Apabila *p value* < 0,05 maka variabel independen (kepemimpinan, komunikasi dan motivasi kerja) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (kinerja pegawai). Sebaliknya apabila *p value* ≥ 0,05 maka variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
3. Uji F (uji ketepatan model)  
Uji F untuk menguji model yang digunakan dalam memprediksi pengaruh kepemimpinan, komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

4. Uji koefisien determinasi ( $R^2$ )  
 Uji  $R^2$  bertujuan mengukur seberapa besar variasi variabel dependen dijelaskan oleh variasi semua prediktornya (Imam Ghozali, 2005: 83).

### HASIL ANALISIS

Hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian adalah sebagai berikut:

- Semua butir instrumen kepemimpinan ( $X_1$ ) sebanyak 10 item pertanyaan, komunikasi ( $X_2$ ) sebanyak 8 item pertanyaan, motivasi kerja ( $X_3$ ) sebanyak 10 item pertanyaan, dan kinerja pegawai ( $Y$ ) sebanyak 10 item pertanyaan adalah valid; karena dari uji korelasi Pearson masing-masing butir menghasilkan  $p\text{ value} < 0,05$ .
- Uji reliabilitas instrumen kepemimpinan ( $X_1$ ), komunikasi ( $X_2$ ), motivasi kerja ( $X_3$ ), dan kinerja pegawai ( $Y$ ) menunjukkan *Cronbach Alpha*  $> 0,60$ ; maka semua instrumen adalah reliabel.

Untuk pengujian asumsi klasik, dari hasil uji multikolinearitas diperoleh nilai *tolerance* (0,634; 0,717; 0,720)  $> 0,1$  dan nilai VIF (1,576; 1,395; 1,389)  $< 10$  berarti tidak terjadi multikolinearitas. Hal ini berarti masing-masing variabel independen tidak saling berkorelasi linear. Hasil uji *autokorelasi* menggunakan *Run test* menunjukkan *Asymp.Sig (2-tailed)* sebesar 0,148  $> 0,05$ ; maka antar residual tidak terdapat hubungan korelasi, berarti lolos uji *autokorelasi*. Menurut Imam Ghozali (2005: 32), model regresi yang baik apabila tidak terjadi *heteroskedastisitas*. Hasil

uji *heteroskedastisitas* menggunakan *Glejser test* menunjukkan nilai signifikan kepemimpinan 0,502; komunikasi 0,120; dan motivasi kerja 0,998 berarti  $p\text{ value} > 0,05$ . Model regresi yang digunakan tidak terjadi *heteroskedastisitas* antar residual, berarti lolos uji *heteroskedastisitas*. Hasil uji normalitas dengan *Kolmogorov–Smirnov test* menunjukkan residual normal karena *Asymp.Sig (2-tailed)* menunjukkan nilai 0,492; berarti lolos uji normalitas.

Hasil analisis data dalam penelitian ini adalah:

1. Uji regresi linear berganda, bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dinyatakan dengan persamaan regresi:

$$Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + e$$

Berdasarkan hasil uji regresi pada tabel 1, persamaan regresinya sebagai berikut:

$$Y = 6,453 + 0,311X_1 + 0,290X_2 + 0,259X_3$$

Berdasarkan persamaan regresi, dapat diinterpretasikan:

$a = 6,453$ ; apabila kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja sama dengan 0 maka kinerja pegawai adalah positif.

$b_1 = 0,311$ ; apabila kepemimpinan semakin ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat dengan asumsi variabel komunikasi dan motivasi kerja dianggap konstan.

Tabel 1  
 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,453	2,736		2,359	,023
	Kepemimpinan	,311	,074	,412	4,226	,000
	Komunikasi	,290	,092	,289	3,150	,003
	Motivasi Kerja	,259	,067	,355	3,874	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data primer diolah, 2010

Tabel 2  
Hasil Uji F

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	241,298	3	80,433	40,231	,000 <sup>a</sup>
	Residual	89,967	45	1,999		
	Total	331,265	48			

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Komunikasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data primer diolah, 2010

Tabel 3  
Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,853 <sup>a</sup>	,728	,710	1,41396

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Komunikasi, Kepemimpinan

Sumber: Data primer diolah, 2010

$b_2 = 0,290$ ; apabila komunikasi semakin ditingkatkan, maka kinerja pegawai semakin meningkat dengan asumsi variabel kepemimpinan dan motivasi kerja dianggap konstan.

$b_3 = 0,259$ ; apabila motivasi kerja semakin ditingkatkan, maka kinerja pegawai semakin meningkat dengan asumsi variabel kepemimpinan dan komunikasi dianggap konstan.

2. Uji t, bertujuan untuk menguji signifikansi pengaruh kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai:
  - a. Uji pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai  
Hasil uji t diperoleh  $p$  value (0,000) < 0,05 berarti terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai; dengan demikian mendukung hipotesis 1.
  - b. Uji pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai  
Hasil uji t diperoleh  $p$  value (0,003) < 0,05 berarti terdapat pengaruh yang signifikan komunikasi terha-

dap kinerja pegawai; dengan demikian mendukung hipotesis 2.

- c. Uji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai  
Hasil uji t diperoleh  $p$  value (0,000) < 0,05 berarti terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai; dengan demikian mendukung hipotesis 3.

3. Uji F, bertujuan untuk menguji ketepatan model dalam memprediksi pengaruh kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.  
Tabel 2 menghasilkan  $p$  value (0,000) < 0,005 berarti model regresi tepat (*fit*) dalam memprediksi pengaruh kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.
4. Uji koefisien determinasi ( $R^2$ )  
Tabel 3 menunjukkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,710. Hal ini berarti besarnya sumbangan pengaruh variabel kepemimpinan, komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 71,0%; sedangkan sisanya 29,0% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

## **PEMBAHASAN**

### **1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian ini mendukung hipotesis 1, bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Grobogan. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini adalah positif atau signifikan. Menurut Garry Yulk dalam Budi Supriyanto (2005: 12) bahwa kepemimpinan merupakan proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, secara proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Mengingat besarnya arti kepemimpinan dalam organisasi, maka seseorang pemimpin harus mampu dan dapat memainkan peranannya, pemimpin harus mampu menggali potensi-potensi yang ada pada dirinya dan memanfaatkannya di dalam unit organisasi. Jadi seorang baru dapat dikatakan pemimpin apabila ia dapat mempengaruhi orang lain untuk melakukan tindakan-tindakan atau kegiatan dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu meskipun tidak ada ikatan-ikatan yang formal dalam organisasi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Sutomo (2004) bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; dan kepemimpinan merupakan variabel yang dominan mempengaruhi kinerja pegawai.

### **2. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian ini mendukung hipotesis 2, bahwa komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pegawai di

Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Grobogan. Pengaruh antara variabel komunikasi terhadap kinerja pegawai adalah positif atau signifikan sehingga apabila komunikasi yang terjalin secara intensif maka komunikasi pegawai semakin kondusif sehingga kinerja pegawai akan meningkat. Menurut Mangkuningara (2001: 145) bahwa "komunikasi adalah aktivitas yang menyebabkan orang lain menginterpretasikan suatu ide". Berdasarkan pendapat tersebut maka komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

Selain itu seorang pemimpin juga hendaknya menyediakan fasilitas yang memadai sehingga memudahkan seluruh komponen di dinas untuk berkomunikasi. Dengan komunikasi yang insentif maka akan bisa menghilangkan salah paham, atau dengan komunikasi yang baik akan menyatakan gerak langkah pada semua bidang di Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Grobogan terutama pada pegawai, maka akan berdampak positif yaitu meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Tri Wiryani (2008), bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian ini berhasil mendukung hipotesis 3, bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pegawai di Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Grobogan. Pengaruh antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai me-



nurut hasil penelitian ini mempunyai pengaruh positif atau signifikan. Hal ini sesuai dengan pendapat beberapa ahli, bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya. Panji Anoraga dan Sri Suyati dalam Riduan (2005: 34) berpendapat bahwa motivasi adalah dorongan keinginan sehingga ia melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan dengan memberikan yang terbaik dari dirinya baik waktu maupun tenaga demi tercapainya tujuan yang diinginkan. Jadi sangat jelas, bahwa seorang pemimpin dalam hal ini Kepala Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi harus melakukan upaya secara maksimal untuk meningkatkan motivasi kerja dengan cara memberi dorongan kepada pegawai dalam bekerja, sehingga pegawai akan meningkat kinerjanya. Hasil penelitian mendukung penelitian Sutomo (2004) dan Sudarto (2006), bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

## KESIMPULAN

Pimpinan pada Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Grobogan harus memberikan perhatian terhadap pentingnya peran sumber daya manusia dalam organisasi. Untuk mengoptimalkan kinerja pegawai, kebijakan yang diterapkan harus memenuhi prinsip efisiensi dan efektivitas. Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil analisis pada penelitian ini memberikan gambaran bahwa kinerja pegawai Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan. Hal ini terbukti dalam penelitian ini bahwa variabel kepemimpinan adalah merupakan variabel

yang dominan terhadap kinerja pegawai. Peran dari pimpinan bagi tercapainya peningkatan kinerja pegawai sangat diperlukan, seperti: pimpinan selalu membimbing bawahannya, tidak memerintahkan bawahannya di luar urusan kedinasan, memerintah pegawai sesuai dengan tanggung jawab bawahan, meningkatkan hubungan pimpinan dan bawahan, pimpinan selalu memberikan perhatian kepada pegawai dalam bekerja, pimpinan selalu memberikan dorongan untuk mengembangkan karir dan pimpinan selalu memerintahkan pegawai untuk bekerja sesuai dengan tupoksi (tugas, pokok, dan fungsi) agar ditingkatkan.

2. Komunikasi dapat menunjang kelancaran tugas dan dapat berpengaruh pada kinerja pegawai. Untuk itu komunikasi yang sudah berjalan dengan baik seperti hubungan antar pegawai, pegawai dapat menyampaikan ide-ide dan gagasan-gagasan, mampu mensosialisasikan peraturan dengan baik, bisa menyelesaikan permasalahan, pegawai mudah diajak komunikasi, pimpinan sering mengadakan rapat dengan para pegawainya, dan komunikasi yang di sampaikan oleh pimpinan mudah dimengerti, perlu dipertahankan dan ditingkatkan agar dapat meningkatkan kinerja pegawai.
3. Motivasi kerja sangat diperlukan untuk membangun semangat pegawai agar dapat bekerja lebih terarah kepada tujuan. Aktivitas kerja yang dilandasi dengan motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai. Tugas pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu dan bermotivasi tinggi. Semakin meningkatnya motivasi kerja akan berpengaruh terhadap hasil dan kualitas pekerjaan, pekerjaan yang dikerjakannya dapat memuaskan dan mendapat pujian, dapat menyelesaikan tugas dengan tuntas, pegawai tidak pernah absen, pegawai dapat diberi tanggung jawab sesuai dengan kemampuan,

pegawai dapat berinteraksi kepada siapa saja. Untuk itu motivasi kerja yang sudah baik perlu ditingkatkan.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan transmigrasi Kabupaten Grobogan, maka alternatif kebijakan yang dapat ditempuh adalah:

1. Kepemimpinan yang selama ini sudah ada, hendaknya dipertahankan untuk dilaksanakan, dan sangat lebih baik apabila terus ditingkatkan.
2. Perlu membangun komunikasi yang lebih efektif melalui rapat pimpinan dengan pegawai, agar terjalin hubungan antar pimpinan dan pegawai, pegawai dan pegawai karena mengingat koordinasi perlu dilakukan antara bidang yang satu dengan yang lain, sehingga antar bidang dapat terjalin komunikasi yang baik.
3. Membangun motivasi kerja dalam berbagai kegiatan dan kesempatan melalui pemberian penghargaan (*reward*) pada pegawai agar lebih terpacu untuk meningkatkan kinerjanya, di antaranya dengan peningkatan kesejahteraan pegawai melalui kemudahan dalam kenaikan jabatan, penghargaan terhadap pegawai yang berprestasi, dan promosi serta menciptakan suasana yang kondusif tanpa adanya tekanan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Mangkunegara Prabu, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Perusahaan*, Rosda Karya, Bandung.
- Anwar Mangkunegara, 2005, *Evaluasi Kinerja SDM*. Cetakan Pertama. Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Anonim, 2008, *Pedoman Penyusunan Tesis*, Program Studi Magister Manajemen Universitas Slamet Riyadi Surakarta.
- Ambar Teguh Sulistiyani, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep Teori Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Dermawan Wibisono, 2000, *Riset Bisnis*, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta.
- Deddy Mulyana, 2005, *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*, Rosda Karya, Bandung.
- Henry Simamora, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Yogyakarta.
- I.G. Wursanto, 2005, *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*, Andi, Yogyakarta.
- Imam Ghozali, 2005, *Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Jonni J Manurung, Adler Haymans Manurung, dan Ferdinand Dehoutman Saragih, 2005, *Ekonometrika: Teori dan Aplikasi*, Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Kartini Kartono, 2002, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Pemimpin Abnormal?* Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Malayu S.P. Hasibuan, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Perusahaan*, Rosda Karya, Bandung.
- Marihot T. E. Hariandja, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedua, Grasindo, Jakarta.
- Miftah Thoha, 2001, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Edisi Keempat, Rajawali Press, Jakarta.
- Miner, John B, 1988, *Organizational Behaviour, Performance Productivity*, 5<sup>th</sup> Edition Random House, Inc, New York.
- M.Mas'ud Said, 2007, *Kepemimpinan*, UIN, Malang.
- Riduwan, 2005, *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*, Cetakan Ketiga, Alfabeta, Bandung.
- Sadeli Samsudin, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pustaka Setia, Bandung.

- Sarwoto, 2007, *Dasar - Dasar Organisasi dan Manajemen*, Gunung Agung, Jakarta.
- Sondang P Siagian, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasi*, Andi, Yogyakarta.
- Sudarto, 2004, Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai (studi kasus pada BAPPEDA Kabupaten Pati), Program Pasca sarjana Magister Manajemen, *Tesis Universitas Slamet Riyadi Surakarta*, Tidak dipublikasikan.
- Sugiyono, 2002, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Jakarta.
- Suharsimi Arikunto, 2001, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sunarto, 2007, *Manajemen*, Amus, Yogyakarta.
- Suprihanto, 2001, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, BPEF, Yogyakarta.
- Sutomo, 2006, Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru Pada SMK Negeri I Surakarta, Program Pasca Sarjana Magister Manajemen, *Tesis, Universitas Slamet Riyadi Surakarta*.
- Tri Wahyuni, 2008, Pengaruh Komunikasi, Koordinasi dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja Guru SMA Negeri I Purwodadi Kabupaten Grobogan, Program pasca sarjana Magister Manajemen Universitas Slamet Riyadi Surakarta.
- Veithzal Rivai, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia dari Teori ke Praktek*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Yulk, Gary, 2005, *Kepemimpinan Dalam organisasi Edisi Kelima*, Alih Bahasa: Budi Supriyanto, Indeks, Jakarta.