

TINJAUAN KEWIRAUSAHAAN GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA ASISTEN BIDANG PEMBINAAN KEJAKSAAN TINGGI JAMBI

Nurul Edriyansyah

Kepala Subbagian Kepegawaian Kejaksaan Tinggi Jambi
Email : kepegawaian.jbi@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Asisten Bidang Pembinaan Kejaksaan Tinggi Jambi dan Untuk mengetahui pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Asisten Bidang Pembinaan Kejaksaan Tinggi Jambi. Data penelitian berupa data primer dan data sekunde. Data primer diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada responden sedangkan data sekunder dari berbagai instansi terkait dan studi pustaka. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan alat analisis menggunakan perangkat lunak berupa PLS. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Asisten Bidang Pembinaan Kejaksaan Tinggi Jambi dan Bahwa Motivasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Asisten Bidang Pembinaan Kejaksaan Tinggi Jambi.

Kata Kunci : kewirausahaan, gaya kepemimpinan, motivasi, kinerja pegawai

Abstract

The objective of this research is to investigate the impact of Leadership Style on Employee Performance at the Assistant for Development Supervision Field of the High Prosecutor's Office in Jambi and to determine the influence of Motivation on Employee Performance in the same department. The research data consists of both primary and secondary data. Primary data was collected through the distribution of questionnaires to respondents, while secondary data was gathered from various relevant institutions and literature reviews. The research methodology employs a quantitative approach, with data analysis carried out using PLS (Partial Least Squares) software. The research findings conclude that Leadership has a significant positive influence on Employee Performance in the Assistant for Development Supervision Field of the High Prosecutor's Office in Jambi, and that Motivation also has a significant positive influence on Employee Performance in the same department.

Keywords: Entrepreneurship, Leadership Style, Motivation, Employee Performance.

1. LATAR BELAKANG

Untuk mencapai tujuan organisasi, setiap organisasi memerlukan sumber daya untuk mencapainya. Sumber daya itu antara lain sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi, serta sumber daya manusia. Diantara sumber daya tersebut, sumber daya yang terpenting ialah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi baik organisasi dalam skala besar maupun kecil. Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang paling penting, dan membuat sumberdaya organisasi lainnya menjadi bekerja (Simamora, 2006). Dengan demikian, tanpa sumber daya manusia sumber daya lainnya akan menganggur dan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan merupakan salah satu isu dalam manajemen yang masih cukup menarik untuk diperbincangkan hingga dewasa ini. Media massa, baik elektronik maupun cetak, seringkali menampilkan opini dan pembicaraan yang membahas seputar kepemimpinan (Locke, E.A, 1997). Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi, merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk-beluk yang terkait dengan kepemimpinan.

D.Katz & Kahn (Gary Yulk,2009:4), menerangkan bahwa Kepemimpinan adalah pengaruh tambahan yang melebihi dan berada di atas kebutuhan mekanis dalam mengarahkan organisasi secara rutin. Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya, perilaku para pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan.

Dalam upaya memberdayakan dan mengembangkan pegawai, Asisten Bidang Pembinaan Kejaksaan Tinggi Jambi melalui berbagai program kebijakannya, selalu melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam pembinaan pegawai pada Asisten Bidang Pembinaan, dengan tujuan agar bisa mencapai tujuan dan sasaran yang diinginkan bersama. Bidang Pembinaan telah berusaha mengelola sumber daya manusia dengan menyediakan sarana dan prasarana, guna mewujudkan lingkungan kerja dan iklim kerja yang kondusif yang bisa mendorong pegawai selalu berinovasi dan berkreasi, termasuk membuat sistem yang adil, dan struktur yang fleksibel dengan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang jelas dan manusiawi, memperhatikan kemampuan pegawai dan usahanya dalam mencapai tujuan karirnya. Pada dasarnya dalam mengelola sumber daya manusia sangat tergantung dari pola kepemimpinan dengan struktur yang disesuaikan pada kondisi bawahannya.

Selain itu juga masih adanya pegawai pada Asisten Bidang Pembinaan Kejaksaan Tinggi Jambi yang sering melakukan pelanggaran- pelanggaran, dalam hal ini dilihat dari tingkat disiplin pegawai. Masih adanya pegawai pada Asisten Bidang Pembinaan yang tidak masuk kerja pada jam yang telah ditetapkan, dan pulang kerja tidak pada jam yang ditetapkan kerja tanpa ada keterangan.

Pemberian tunjangan kinerja pegawai dilihat dari absensi keseharian pegawai. Jumlah kehadiran sangat mempengaruhi terhadap besaran tunjangan kinerja yang diterima setiap bulannya. Namun pemberian sanksi pada pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin tersebut pun belum dapat membuat efek jera kepada pegawai yang melakukan pelanggaran- pelanggaran dimaksud.

Pengertian tentang semangat kewirausahaan banyak diberikan oleh para pakar. Demikian halnya dengan ciri-cirinya. Istilah wirausaha (entrepreneur) mula-mula dipergunakan oleh J.B sekitar tahun 1800-an, yang diartikan sebagai memindahkan berbagai sumber ekonomi dari suatu wilayah dengan produktifitas rendah ke wilayah dengan produktivitas lebih tinggi dengan hasil yang lebih besar. Jadi yang dimaksud dengan pemerintah wirausaha adalah lembaga sektor pemerintah yang mempunyai kebiasaan bertindak seperti ini-yang tetap menggunakan sumber daya dengan cara baru untuk mempertinggi efisien dan efektivitas.

Pada organisasi publik konsep kewirausahaan harus dimasukkan dalam pola pikir aparatur- aparatur penyelenggara negara. Artinya hal terpenting adalah merubah orientasi aparatur organisasi publik agar lebih antisipatif, kreatif, inovatif, dan mampu menangkap peluang. Orientasi semacam inilah yang dimiliki oleh seorang wirausaha (entrepreneur). Pemikiran menarik dari Osborne dan Gaebler (1992), agar kinerja organisasi pemerintah daerah dapat optimal dalam pengelolaan sumber dayanya, maka ia harus mengikuti

prinsip-prinsip yang dianut organisasi bisnis. Untuk itu organisasi pemerintah harus mempunyai semangat atau jiwa entrepreneurial (semangat kewirausahaan) seperti yang dimiliki organisasi bisnis.

Dengan demikian di implementasikannya semangat kewirausahaan pada organisasi sektor publik diharapkan aparatur pemerintah (Pemda) mampu mengembangkan kinerja pelayanan kepada masyarakat. Berikut kajian secara teoritis dan empiris tentang implementasi entrepreneurial government.

Fenomena dan masalah dari penelitian ini adalah menurunnya Kinerja Bidang Pembinaan Kejaksaan Tinggi Jambi dalam 5 bulan terakhir selama periode Tahun 2022, masih ditemukan pegawai pada Asisten Bidang Pembinaan Kejaksaan Tinggi Jambi yang masuk dan pulang kerja tidak sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan dan masih ditemukan pegawai pada Asisten Bidang Pembinaan Kejaksaan Tinggi Jambi yang tidak melakukan absensi melalui aplikasi Kejaksaan Mobile sesuai dengan ketentuan, sehingga berdampak pada pemotongan tunjangan kinerja / Remunerasi. Diperlukan peran yang optimal dari Asisten Bidang Pembinaan selaku leader / pimpinan guna menangani permasalahan-permasalahan tersebut.

2. KAJIAN PUSTAKA

Motivasi

Menurut arti katanya, motivasi atau motivation berarti pemberian motif, penimbulan motive atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Motivasi dapat pula diartikan faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu (M. Manullang, *Management Personalia*, 1985).

Guay et.al menyatakan bahwa motivasi mengacu pada alasan yang melandasi perilaku. Amstrong menyatakan bahwa motif adalah alasan untuk melakukan sesuatu. Motivasi berkaitan dengan kekuatan dan arah perilaku dan faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang untuk berperilaku dengan cara tertentu. Istilah motivasi dapat merujuk kepada berbagai tujuan yang dimiliki oleh individu, cara dimana individu memilih tujuan, dan cara dimana orang lain mencoba untuk mengubah perilaku mereka. Tiga komponen motivasi adalah; (a) arah, apa yang orang coba lakukan (b) upaya, seberapa keras seseorang mencoba dan (c) kegigihan, beberapa lama seseorang harus mencoba.

Hamalik dalam bukunya Kurikulum dan Pembelajaran (2008), mengemukakan bahwa pada pokoknya motivasi memiliki dua sifat yaitu motivasi intrinsik (motivasi yang berasal dari dalam) dan motivasi ekstrinsik (motivasi yang berasal dari luar).

Indikator Motivasi Kerja

Adriana (2017) Pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan senantiasa bekerja keras untuk mengatasi segala jenis permasalahan yang dihadapi dengan harapan mencapai hasil yang lebih baik. Indikator motivasi kerja yaitu:

- 1) Kebutuhan akan berprestasi
- 2) Peluang untuk berkembang
- 3) Kebanggaan terhadap pekerjaan sendiri
- 4) Kebutuhan akan pengakuan, dan
- 5) Gaji yang diterima.

Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan tulang punggung bagi pengembangan organisasi. Hal ini dikarenakan bahwa tanpa ada kepemimpinan yang baik, maka akan sulit mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi

perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang akan digunakannya. Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar (Regina Aditya Reza, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Sentosa Perkasa Banjarnegara*, Jurnal Ekonomi Riset, Vol. 3, No. 3, 2017). Menurut James, bahwa gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Sedangkan menurut Tompubolon, gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba untuk mempengaruhi kinerja bawahannya (Biatna Tampubolon, *Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi yang Telah Menerapkan*, ISNI 19-9001-2001, Jurnal Standarisasi). Dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan adalah strategi yang digunakan oleh seseorang dalam rangka mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan suatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator kepemimpinan dalam penelitian ini berdasarkan Kalshoven, Den Hartog & De Hoogh (2011) antara lain adalah sebagai berikut :

- 1) *People orientation*
- 2) *Fairness*
- 3) *Power sharing*
- 4) *Concern for sustainability*
- 5) *Ethical guidance*
- 6) *Role clarification*
- 7) *Integrity*

Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil pelaksanaan suatu pekerjaan baik bersifat fisik/material maupun non-fisik/non material (Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2005). Terdapat beberapa pendapat mengenai pengertian kinerja. Kinerja berasal dari “Kerja” atau bahasa Inggris dikenal dengan istilah *performance* yang berarti pelaksanaan, keberlangsungan, perbuatan dan prestasi. Dalam kamus Bahasa Indonesia, kinerja diartikan dengan kemampuan kerja, sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan (Tim Penyusun Kamus Bahasa, *Kamus Bahasa Besar Indonesia*, 2007).

Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang di emban suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negatif kegiatan utama, dan tugas pokok instansi, bahan untuk perencanaan, menentukan tingkat keberhasilan instansi untuk memutuskan suatu tindakan, dan lain-lain.

Indikator Kinerja Pegawai

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja pegawai. Adapun mengenai indikator yang menjadi ukuran kinerja menurut Mathis dan Jackson (2006) adalah sebagai berikut:

- 1) Kuantitas
- 2) Kualitas
- 3) Ketepatan waktu
- 4) Kehadiran

5) Kemampuan bekerjasama

Hipotesis Penelitian

1. Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. METODE PENELITIAN

a. Pendekatan Penelitian

Berhubungan dengan judul yang dikemukakan, maka penelitian ini dilakukan dengan metode penelitian lapangan (field research) dengan cara survei yaitu penelitian yang mengambil sejumlah sampel dari populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok. Sedangkan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif, yaitu pendekatan menggunakan analisis data yang berbentuk numerik atau angka. Tujuannya untuk mengembangkan dan menggunakan model matematis, teori atau hipotesis yang berkaitan dengan fenomena yang diselidiki oleh peneliti.

b. Populasi dan Sampel Penelitian

Secara umum, populasi diartikan sebagai seluruh anggota kelompok yang sudah ditentukan karakteristiknya dengan jelas, baik itu kelompok orang, objek, atau kejadian. Populasi menurut Sugiyono (2006:89) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Target populasi dalam penelitian ini adalah para pegawai pada Bidang Pembinaan Kejaksaan Tinggi Jambi yang berjumlah 36 orang,

Sampel

Mempertimbangkan jumlah populasi sebanyak 36 orang maka penelitian ini menggunakan seluruh populasi sebagai responden, artinya teknik sampling yang diambil adalah *total sampling*.

c. Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara untuk penyusunan latar belakang dan juga instrumen dalam pengumpulan data penelitian ini menggunakan kuesioner/angket. Penelitian yang berkualitas tentu didukung adanya instrumen penelitian yang merupakan alat pengumpul data. Instrumen penelitian menurut Riduwan (2013) adalah seperangkat alat yang dipakai untuk mengukur nilai variabel yang akan diteliti. Pengukuran ini bertujuan untuk menghasilkan data kuantitatif yang benar dan akurat pada objek penelitian. Instrumen yang dipakai dalam penelitian ini yaitu kuesioner yang berfungsi untuk mendapatkan data Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai pada Bidang Pembinaan Kejaksaan Tinggi Jambi.

d. Instrumen Penelitian

Skala pengukuran dalam penelitian ini menggunakan metode likert, dimana skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang tentang kejadian atau gejala sosial yang telah ditetapkan oleh peneliti dan disebut sebagai variabel penelitian.

Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan pertanyaan terstruktur. Pertanyaan terstruktur adalah pertanyaan yang alternatif jawabannya telah tersedia. Pertanyaan terstruktur yang digunakan pada penelitian ini ada dua, yaitu: Pertanyaan- pertanyaan dengan pilihan jawaban lebih dari satu (multiple-choice). Bentuk pertanyaan ini telah disediakan alternatif jawaban oleh peneliti. Responden diminta untuk memilih alternatif jawaban tersebut. Pada bentuk pertanyaan ini, responden diminta menjawab pertanyaan

dalam bentuk skala untuk mengukur sikap responden terhadap pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner dengan skala Likert 1-5.

e. Teknik Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Partial Least Square (PLS). PLS merupakan model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan berdasarkan *variance* atau *componentbased structural equation modeling*. Menurut Ghazali & Latan (2015), tujuan PLS-SEM adalah untuk mengembangkan teori atau membangun teori (orientasi prediksi). PLS digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten (*prediction*). PLS merupakan metode analisis yang powerful oleh karena tidak mengasumsikan data acak dengan pengukuran skala tertentu, jumlah sampel kecil (Ghozali, 2011). Penelitian ini memiliki model yang kompleks serta jumlah sampel yang terbatas, sehingga dalam analisis data menggunakan software SmartPLS.

Model pengukuran atau outer model menunjukkan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Evaluasi model pengukuran melalui analisis faktor konfirmatori adalah dengan menggunakan pendekatan MTMM (*MultiTrait-MultiMethod*) dengan menguji *validity convergent* dan *discriminant*. Sedangkan uji reliabilitas dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (Ghozali & Latan, 2015).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Demografi Responden

Demografi responden berdasarkan jenis kelamin di mana jumlah responden laki-laki adalah 20 orang dengan persentase 52,55% dan jumlah responden perempuan adalah 16 orang dengan persentase 44,45%

Selanjutnya berdasarkan karakteristik usia responden, dimana jumlah responden dengan usia > 45 tahun adalah 8 orang dengan persentase 22,22 % dan jumlah responden dengan usia < 45 tahun adalah 28 orang dengan persentase 77,78 %. Jadi secara keseluruhan responden dalam penelitian ini lebih banyak didominasi oleh responden < 45 tahun.

Selanjutnya responden dilihat dari tingkat pendidikan diketahui bahwa jumlah responden dengan tingkat pendidikan S-2 adalah 3 orang dengan persentase 8,33 %, jumlah responden dengan tingkat pendidikan S-1 adalah 20 orang dengan persentase 55,56 %, jumlah responden dengan tingkat pendidikan D-III adalah 3 orang dengan persentase 8,33 % dan jumlah responden dengan tingkat pendidikan SLTA adalah 10 orang dengan persentase 27,78 %.

Sedangkan untuk jumlah responden berdasarkan masa kerja dapat diketahui bahwa jumlah responden dengan masa kerja < 10 tahun adalah 16 orang dengan persentase 44,45 % dan jumlah responden dengan masa kerja > 10 tahun adalah 20 orang dengan persentase 55,45 %.

Evaluasi Pengukuran Outer Model

Uji Validitas

Suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai *loading factor* di atas 0,5 terhadap konstruk yang dituju. Output SmartPLS untuk *loading factor* memberikan hasil sebagai berikut :

Tabel 2. Outer Loading

Indikator	Variabel		
	Kinerja Pegawai (Y)	Kepemimpinan (X2)	Motivasi (X1)
X1-1, Motif			0.821
X1-2, Harapan			0.899
X1-3, Insentif			0.888
X2-1, Iklim saling mempercayai		0.777	
X2-2, Penghargaan terhadap ide bawahan		0.801	
X2-3, Memperhitungkan perasaan para bawahan		0.809	
X2-4, Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan		0.831	
X2-5, Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan padanya		-0.227	
X2-6, Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan profesional.		-0.364	
Y1, Kemampuan	0.866		
Y2, Ketepatan dan objektivitas	0.889		
Y3, Ruang lingkup tugas	0.753		
Y4, Ketepatan waktu	0.765		

Pengujian validitas untuk indikator reflektif menggunakan korelasi antara skor item dengan skor konstraknya. Pengukuran dengan indikator reflektif menunjukkan adanya perubahan pada suatu indikator dalam suatu konstruk jika indikator lain pada konstruk yang sama berubah (atau dikeluarkan dari model). Indikator reflektif cocok digunakan untuk mengukur persepsi sehingga penelitian ini menggunakan indikator reflektif. Tabel di atas menunjukkan bahwa *loading factor* memberikan nilai di atas nilai yang disarankan yaitu sebesar 0,5.

Pada indikator X2-5, Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas- tugas yang dipercayakan padanya dan X2-6, Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan profesional diperoleh nilai masing- masing yaitu sebesar -0.227 dan -0.364. Kedua indikator tersebut memiliki nilai yang negatif dan kurang dari atau dibawah 0,5 (< 0.5). Dengan demikian indikator- indikator tersebut harus dihilangkan dari model untuk didapat nilai yang sesuai dengan yang telah ditentukan yaitu lebih dari atau diatas 0,5 ($> 0,5$).

Artinya indikator X2-5, Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas- tugas yang dipercayakan padanya dan X2-6, Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan profesional tidak mempengaruhi variabel laten Gaya Kepemimpinan (X2).

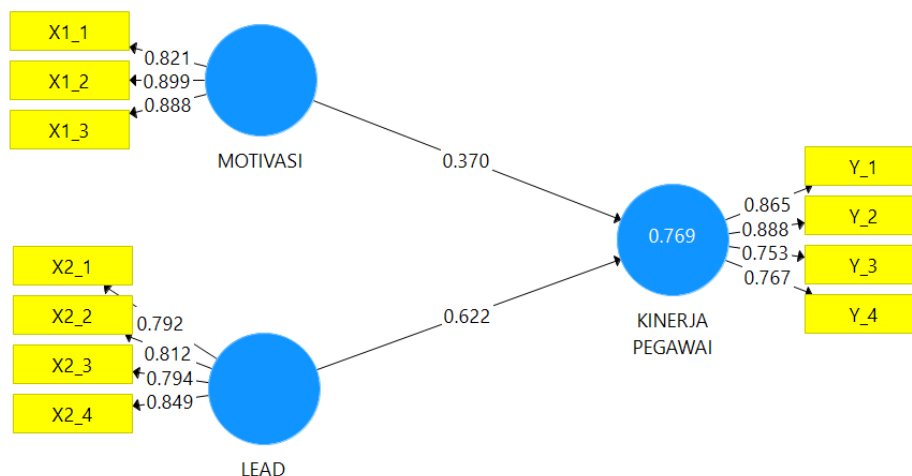
Output SmartPLS untuk *loading factor* setelah kedua indikator tersebut dihilangkan memberikan hasil sebagai berikut :

Tabel 3. Outer Loading

Indikator	Variabel		
	Kinerja Pegawai (Y)	Kepemimpinan (X2)	Motivasi (X1)
X1-1, Motif			0.821
X1-2, Harapan			0.899
X1-3, Insentif			0.888
X2-1, Iklim saling mempercayai		0.792	

X2-2, Penghargaan terhadap ide bawahan		0.812	
X2-3, Memperhitungkan perasaan para bawahan		0.794	
X2-4, Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan		0.849	
Y1, Kemampuan	0.865		
Y2, Ketepatan dan objektivitas	0.888		
Y3, Ruang lingkup tugas	0.753		
Y4, Ketepatan waktu	0.767		

Tabel di atas menunjukkan bahwa *loading factor* memberikan nilai di atas nilai yang disarankan yaitu sebesar 0,5 Berarti indikator yang dipergunakan dalam penelitian ini setelah dilakukan pengurangan 2 (dua) indikator pada Variabel Gaya Kepemimpinan (X2) adalah valid atau telah memenuhi *convergent validity*.



Gambar 1. Loading Factor

1. Cross Loading

Lebih lanjut, indikator reflektif juga perlu diuji *discriminant validity* dengan *cross loading* sebagai berikut :

Tabel. 4.. *Result for Cross Loading*

	Kepemimpinan_	Kinerja Pegawai	Motivasi
X1_1	0.470	0.667	0.821
X1_2	0.464	0.584	0.899
X1_3	0.447	0.561	0.888
X2_1	0.792	0.680	0.451
X2_2	0.812	0.664	0.366
X2_3	0.794	0.684	0.570
X2_4	0.849	0.624	0.327
Y_1	0.732	0.865	0.548
Y_2	0.719	0.888	0.608
Y_3	0.581	0.753	0.407
Y_4	0.640	0.767	0.704

Suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai *loading factor* tertinggi kepada konstruk yang dituju dibandingkan *loading factor* kepada konstruk lain. Tabel di atas menunjukkan bahwa *loading factor* untuk indikator motivasi (X1) (X1-1 sampai dengan X1-3) mempunyai *loading factor* kepada konstruk motivasi (X1) lebih tinggi dari pada dengan konstruk yang lain. Sebagai ilustrasi *loading factor* X1-1 kepada X adalah sebesar 0,821 yang lebih tinggi dari pada *loading factor* kepada X2 (0,667), dan Y (0,470). Hal serupa juga tampak pada indikator- indikator yang lainnya.

Dengan demikian, kontrak laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator di blok yang lain. Metode lain untuk melihat *discriminant validity* adalah dengan melihat nilai *square root of average variance extracted* (AVE). Nilai yang disarankan adalah di atas 0,5. Berikut adalah nilai AVE dalam penelitian ini :

Tabel 5. Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kepemimpinan_	0.827	0.827	0.885	0.659
Kinerja Pegawai	0.837	0.846	0.891	0.673
Motivasi	0.839	0.840	0.903	0.756

Uji reliabilitas dalam SmartPLS dapat menggunakan dua metode, yaitu *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Menurut Hair.et.al. (2014) Keandalan komposit dan nilai-nilai *cronbach's alpha* diperiksa disertai dengan rata- rata varians diekstraksi (AVE) untuk memeriksa keandalan model penilaian. Semua koefisien *cronbach's alpha* dan *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima. Namun, sesungguhnya uji konsistensi internal tidak mutlak untuk dilakukan jika validitas konstruk telah terpenuhi, karena konstruk yang valid adalah konstruk yang reliabel, sebaliknya konstruk yang reliabel belum tentu valid (Cooper dan Schindler, 2014). Keandalan komposit bervariasi dari 0,885, 0.891 hingga 0,903. Selain itu, nilai AVE bervariasi dari 0.659, 0,673 hingga 0,756. Semua nilai dalam penelitian ini baik itu *cronbach's alpha*, *composite reliability*, dan AVE dapat diterima, artinya data pada penelitian ini dapat disimpulkan valid dan reliabel.

Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Setelah model yang diestimasi memenuhi kriteria Outer Model, berikutnya dilakukan pengujian model structural (Inner model). Berikut adalah nilai R- Square pada konstruk :

Tabel 6. nilai R- Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Pegawai	0.769	0.755

Tabel di atas memberikan nilai 0,769 untuk konstruk Kinerja Pegawai yang berarti bahwa Motivasi mampu menjelaskan varians komitmen Kinerja Pegawai sebesar 76,9 %.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode *bootstrapping* yang memiliki tujuan memungkinkan berlakunya data terdistribusi bebas, tidak memerlukan asumsi distribusi normal dan tidak membutuhkan sampel yang besar (minimum 30 sampel). Dengan demikian menurut Hair et al. (2014), *quantiles* distribusi normal dapat digunakan sebagai nilai kritis yang diperbandingkan dengan nilai t empiris. Bilamana nilai t empiris lebih besar dibandingkan dengan nilai kritis, dapat dikatakan koefisien signifikan pada probabilitas error tertentu (tingkat signifikansi).

Pengujian hipotesis dilakukan dengan *t-test* pada *outer model* maupun *inner model*. Uji hipotesis ini dilakukan melalui R square (R^2) dan *T/P Value*. Uji statistik *T/P Value* menunjukkan seberapa besar pengaruh satu variabel penjelas atau eksogen (independen) secara individual dalam menerangkan variasi variabel endogen (dependen) dan digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap variabel endogen (dependen) yang diuji pada tingkat signifikansi 0,05 (Hair et al 2016). Hal ini dilihat dengan membandingkan antara nilai t tabel dengan nilai t statistik. Dasar pengambilan keputusan untuk uji statistik t adalah sebagai berikut :

- a. Jika nilai probabilitas atau *P Value* lebih besar dari 0,05, maka H_0 diterima atau H_a ditolak, dengan membandingkan nilai t statistik dengan nilai t tabel yang berarti menyatakan bahwa variabel eksogen (independen) tidak mempunyai pengaruh secara individual terhadap variabel endogen (dependen).
- b. Jika nilai probabilitas *P Value* lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak atau H_a diterima, ini berarti menyatakan bahwa variabel eksogen (independen) mempunyai pengaruh secara individual terhadap variabel endogen (dependen).
- c. Pada pengujian hipotesis dapat dikatakan signifikan ketika nilai *T- statistics* lebih besar dari 1,96, sedangkan jika nilai *T-statistics* kurang dari 1,96 maka dianggap tidak signifikan (Ghozali, 2016).

Tabel dibawah ini menunjukkan hasil pengujian hipotesis dari model struktur penelitian yang telah dilakukan *bootstrapping* melalui SmartPLS 3.

Tabel 7 . Output Total Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Gaya Kepemimpinan -> Kinerja Pegawai	0.622	0.629	0.105	5.945	0.000
Motivasi -> Kinerja Pegawai	0.370	0.371	0.115	3.211	0.001

Tabel di atas menunjukkan bahwa hubungan antara Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai adalah signifikan dengan *T-statistic* sebesar 5,945 ($> 1,96$) dan *P Value* 0,000 ($< 0,05$). Nilai *original sample* adalah positif yaitu sebesar 0,622 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Gaya Kepemimpinan dengan kualitas Kinerja Pegawai adalah positif. Dengan demikian hipotesis H_1 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “ **H_1 : Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai**” diterima

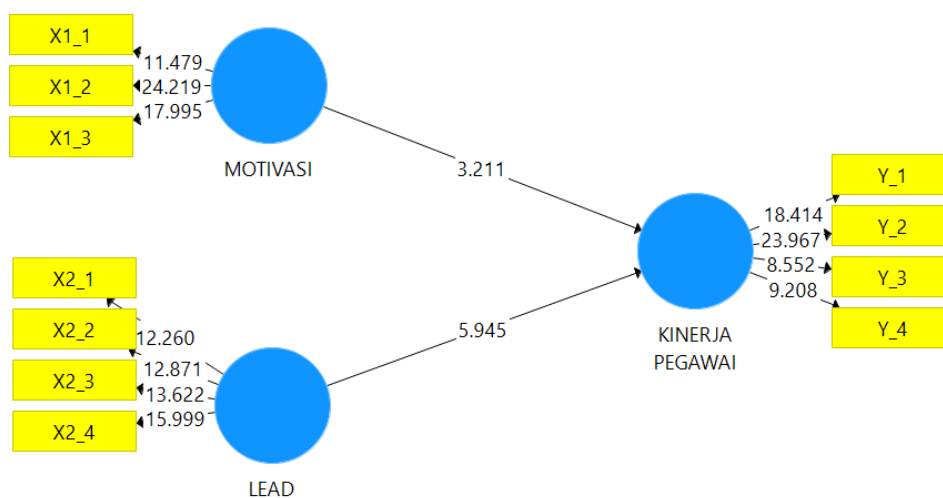
Tabel di atas menunjukkan bahwa hubungan antara Motivasi dengan Kinerja Pegawai adalah signifikan dengan *T-statistic* sebesar 3,211 ($> 1,96$) dan nilai *P Value*

0,001 ($< 0,05$). Nilai *original sample* adalah positif yaitu sebesar 0,371 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Motivasi dengan Kinerja Pegawai adalah positif. Dengan demikian hipotesis H2 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “**H2 : Motivasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai**” diterima.

Berdasarkan nilai *original sample* maka diperoleh bahwa nilai tertinggi yang mempengaruhi Kinerja Pegawai adalah pada Gaya Kepemimpinan yaitu sebesar 0,622. Hal tersebut menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai lebih tinggi dari pada pengaruh antara Motivasi terhadap Kinerja Pegawai yang memiliki nilai *original sampel* sebesar (0,370)

Berikut adalah gambar nilai *T statistic* berdasarkan output dengan SmartPLS 3 :

Gambar 2. Output Bootstrapping



Pembahasan

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis pertama adalah menguji pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dimana nilai *T-statistic* sebesar 3,211 ($> 1,96$) dan *P Value* 0,001 ($< 0,05$). Hal tersebut membuktikan bahwa Motivasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai..

Kinerja pegawai yang meningkat maka akan berhubungan dengan hasil kerja dalam mencapai target instansi atau organisasi. Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui kuesioner dan telah diolah sesuai variabel yang telah diteliti pada pegawai Asisten Bidang Pembinaan Kejaksaan Tinggi Jambi. maka berikut ini adalah pembahasan mengenai variabel tersebut: Pengaruh Motivasi Kerja terhadap kinerja pegawai. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja ada beberapa hal yang perlu di tingkatkan mengenai faktor apa saja yang mempengaruhi, sehingga perlu ditingkatkan dan dipertahankan untuk meningkatkan motivasi kerja.

Pegawai yang memiliki motivasi rendah cenderung menunjukkan kinerja rendah, karena mereka tidak mempunyai kesadaran dan dorongan diri sendiri. Asisten Bidang Pembinaan Kejaksaan Tinggi Jambi perlu meningkatkan potensi terbaik yang dimiliki setiap pegawai.

Selain itu, Asisten Pembinaan Kejaksaan Tinggi Jambi perlu memberikan penghargaan guna membangun motivasi kepada para pegawainya, sehingga pegawai akan memberikan kontribusi terbaiknya dalam pekerjaan seperti datang tepat waktu untuk segera menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini tentunya dapat meningkatkan kinerja pegawai ketingkat yang lebih tinggi karena pegawai akan berperilaku sesuai visi dan misi organisasi.

Pendapat ini diperkuat Gibson (1995) sesuatu hal yang mendorong atau menggerakkan kita untuk berperilaku dengan cara tertentu. Hal itulah yang merangsang seseorang untuk maju. Hal ini diperkuat Sari (2012) mengatakan bahwa motivasi berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai artinya dalam meningkatkan motivasi pegawai dapat dilakukan dengan memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi. Kinerja sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh motivasi pegawai. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja pegawai diperlukan tingkat motivasi tinggi dengan motivasi pegawai yang tinggi kinerja pegawai akan meningkat sedangkan apabila motivasi karyawan rendah maka akan terjadi penurunan kinerja organisasi tersebut.

Penelitian ini juga mengonfirmasi beberapa penelitian terdahulu, seperti Cion Orocomna (2018) yang mengatakan adanya pengaruh positif dari motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu dapat dipastikan bahwa peningkatan motivasi kerja akan berdampak positif.

Motivasi yang ada dalam pegawai pada Asisten Bidang Pembinaan Kejaksaan Tinggi Jambi menunjukkan bahwa pegawai memperoleh motivasi dari terpenuhinya kebutuhan fisiologis. Terpenuhinya kebutuhan keselamatan dan keamanan dalam bekerja yaitu rasa aman dalam bekerja, tersedianya alat-alat keselamatan kerja dan adanya jaminan kesehatan, terpenuhinya kebutuhan sosial yaitu adanya rasa kekeluargaan dalam instansi, hubungan baik antar pegawai dan atasan, terpenuhinya kebutuhan penghargaan yaitu adanya hadiah atau pujian, promosi jabatan atau kenaikan pangkat, dan adanya pengakuan prestasi dari perusahaan, dan terpenuhinya kebutuhan aktualisasi diri yaitu dengan pegawai bisa meningkatkan kemampuan yang dimiliki, mendapatkan pendidikan dan pelatihan.

Berdasarkan penelitian ini dapat dijelaskan bahwa motivasi memang sangat diperlukan oleh seorang pegawai untuk mencapai output kinerja yang tinggi dan mencapai tujuan - tujuan perusahaan. Cara motivasi yang diterapkan oleh pimpinan dilihat dari manfaat langsung yang dirasakan oleh pegawai berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja, semakin baik motivasi yang dilakukan oleh institusi terhadap pegawai maka semakin baik kinerja yang dihasilkan pegawai.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis kedua adalah menguji pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dimana nilai *T-statistic* sebesar 5,945 ($> 1,96$) dan *P Value* 0,000 ($< 0,05$). Hal tersebut membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai..

Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Apabila Gaya kepemimpinan kepada pegawai lebih ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan meningkat pula, begitu juga sebaliknya apabila kepemimpinan yang diberikan kepada pegawai rendah maka kinerja pegawai akan menurun

Gaya Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam memberikan arahan kepada pegawai apalagi pada saat-saat ini semua serba terbuka, maka pemimpin yang dibutuhkan adalah pemimpin yang mampu memberdayakan pegawainya. Gaya kepemimpinan yang tepat pula dapat menjadi peranan penting bagi pegawai untuk

lebih berprestasi. Dalam dunia kerja, seseorang dapat bekerja dengan baik apabila ia mendapatkan pengaruh kerja yang baik pula dari seorang pemimpin. Menurut (Thoha, 2010), Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Aspek sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dan paling dominan dalam sebuah organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari manajemen pada umumnya, yakni merupakan kunci utama dalam pencapaian tujuan organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai antara lain kepemimpinan, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan lain-lain.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada pegawai apalagi pada saat sekarang ini dimana semua serba terbuka, maka kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan pegawainya. Pemimpin dengan kemampuan yang otoriter, partisipatif, delegatif, karismatik dan demokrasi yang baik mampu mendorong pegawai untuk memberikan kinerja terbaiknya. Dimana indikator kemampuan yang otoriter, delegatif, karismatik dan demokrasi berada dalam kategori kuat, sedangkan indikator partisipatif mendapatkan kategori sangat kuat dari pegawai.

Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Apabila Gaya kepemimpinan kepada pegawai lebih ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan meningkat pula, begitu juga sebaliknya apabila kepemimpinan yang diberikan kepada pegawai rendah maka kinerja pegawai akan menurun. Apabila kepemimpinan yang diberikan kepada pegawai baik, maka kepuasan kerja pegawai akan tercipta sehingga pegawai akan lebih bersemangat dalam bekerja. Begitu pula sebaliknya apabila kepemimpinan yang diberikan kepada pegawai rendah maka kepuasan kerja pegawai tidak akan tercipta pada diri pegawai.

Menurut Kotter dan Heskett yang dikutip oleh Armanu Thoyib dalam penelitiannya yang berjudul Hubungan Kepemimpinan, Budaya, Strategi, dan Kinerja, bahwa terdapat empat faktor yang menentukan perilaku kerja manajemen atau kinerja suatu perusahaan, yaitu: 1. Kepemimpinan (leadership) 2. Budaya perusahaan 3. Struktur, sistem, rencana, dan kebijakan formal 4. Lingkungan yang teratur dan bersaing. Dari teori tersebut kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang menentukan perilaku kerja manajemen atau kinerja dalam perusahaan. Dalam penelitian ini, Gaya kepemimpinan yang merupakan variabel independen memiliki hubungan yang sangat signifikan terhadap kinerja pegawai.

Menurut Stoner yang dikutip oleh T. Hani Handoko dalam bukunya yang berjudul Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, kepemimpinan adalah proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan.

Dari teori tersebut, Gaya kepemimpinan merupakan proses yang paling penting dalam sebuah kelompok karena memiliki fungsi memengaruhi dan mengarahkan orang-orang demi tercapainya suatu tujuan bersama. Begitupun dalam suatu insitusi, dalam hal ini adalah Asisten Bidang Pembinaan pada Kejaksaan Tinggi Jambi. Gaya Kepemimpinan merupakan kunci suksesnya sebuah organisasi / instansi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Asisten Bidang Pembinaan Kejaksaan Tinggi Jambi.
2. Motivasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Asisten Bidang Pembinaan Kejaksaan Tinggi Jambi

Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka penulis mengemukakan beberapa saran bagi Asisten Bidang Pembinaan Kejaksaan Tinggi Jambi yaitu, kepemimpinan memiliki pengaruh yang besar terhadap peningkatan kinerja pegawai, maka dari itu diharapkan kepada pimpinan untuk tetap menjalin interaksi dengan karyawan agar semakin tercipta suasana kerja yang menyenangkan guna meningkatkan kinerja. –

Mengingat pentingnya proses kepemimpinan pada Asisten Bidang Pembinaan Kejaksaan Tinggi Jambi, disarankan untuk mempertimbangkan kesejahteraan pegawai dalam rangka pembuatan kebijakan- kebijakan untuk memajukan perusahaan.

Untuk penelitian selanjutnya agar mengembangkan serta lebih banyak menggunakan variabel dan melibatkan banyak responden dalam melakukan penelitian sehingga dapat menghasilkan hasil yang lebih baik

DAFTAR PUSTAKA

- Simamora, Henry. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2. Yogyakarta: STIE YKPN
- Alimuddin, 2002. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengawasan Daerah Kota Makassar*. Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Gajah Mada.
- Locke, E.A, 1997. *Esensi Kepemimpinan*. Jakarta: Mitra Utama
- Bass, 1990, *The Implicationsof Transaksional and Transformational” Team and Organization Development*, 4, p.231-273
- Thoha, M. 2001. *Kepemimpinan Dalam Manajemen, Suatu Pendekatan Perilaku*. Jakarta: Rajawali Press
- Marzuki ,Sukarno. 2002. *Analisis Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Account Officer : Studi Empirik Pada Kantor di Wilayah Jawa Timur, Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro*.
- Melayu S.P. Hasibuan, 1999, *Motivasi Kerja Pegawai*. Hal. 95
- M. Manullang, *Management Personalia*, Jakarta, Ghalia Indonesia, 1985, Hal. 146.
- Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Karisma Putra Utama, 2009, Hal. 109
- M. Manullang, *Management Personalia*, Jakarta, Ghalia Indonesia, 1985, Hal. 147
- Donni Junni Priansa, *Perencanaan dan Pengembangan MSDM*, Bandung, Alfabeta, 2014, Hal. 200
- George R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, Jakarta, PT. Bumi Aksara, 2012, Hal. 130
- Regina Aditya Reza, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Sentosa Perkasa Banjarnegara*, Jurnal Ekonomi Riset, Vol. 3, No. 3, Mei 2017, ISSN: 2474-0655), Hal. 12
- Biatna Tampubolon, *Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi yang Telah Menerapkan*, ISNI 19-9001-2001, Jurnal Standarisasi, No. 9, Hal. 107
- Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Budi Supriyanto, Jakarta, 2009, Hal. 4
- Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada, 2008, Hal. 303.

- Wahjosumijo, *Teori Kepemimpinan dan Dasar-Dasar Manajemen; Bahan Diklat Administrasi Umum*, Jakarta; Lembaga Administrasi Negara, 2000.
- Sentot Imam Wahjono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat, 2008, Hal. 172.
- Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Kedua, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada, 2004, Hal. 53
- Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Ghalia Indonesia, 2005, Hal. 52
- Tim Penyusun Kamus Bahasa, *Kamus Bahasa Besar Indonesia*, Jakarta, Balai Pustaka, 2007, edisi ke 3, Hal. 570
- Cokroaminoto, *Membangun Kinerja Melalui Motivasi Kerja Karyawan*, Jakarta, PT. Gramedia Pustaka Utama, 2007, Hal. 21
- Edwin B. Flippo, *Personel Management: manajemen personalia*, Jakarta, Erlangga, 2002, Cetakan ke 7, Hal. 121
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta, PT Raja Grafindo Persada, 2007, Hal. 7
- Asri Laksmi Riani, *Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini*, Yogyakarta, Graha Ilmu, 2013, Hal. 61
- Anwar Prabu Mankunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Hal. 67
- Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Hal. 260
- Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung, PT Refika Aditama, 2006, Hal.67