

Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai intervening Variabel

¹Saryadi, ²Indra Hastuti, ³Novita Dian Setiaji,

^{1,2}Jurusan Manajemen, Fakultas Hukum & Bisnis, Universitas Duta Bangsa Surakarta
³Sekretariat Daerah, Pemerintah Daerah Kabupaten Wonogiri

saryadi@udb.ac.id

Abstrak

Kinerja punya peran penting dalam capaian tujuan organisasi. Pegawai di Setda Kab. Wonogiri memiliki kinerja yang bervariasi. Evaluasi kinerja berguna mengetahui seberapa peran pegawai memberikan kontribusi capaian dari organisasi.

Analisis dalam studi ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung dan tak langsung kepemimpinan (K) dan budaya organisasi (B) terhadap kinerja pegawai Setda Kab. Wonogiri melalui motivasi (M).

Sampel diambil sebanyak 114 responden diperoleh dengan cara *quota random sampling* dari jumlah 140 pegawai yang jadi populasi penelitian.

Temuan diperoleh telah menunjukkan pengaruh negatif yang tidak signifikan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi dan motivasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai (Kn). Kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi. Dari uji Sobel diperoleh motivasi merupakan *variable intervening*. Efektifitas dalam mempengaruhi kinerja pegawai, diperoleh bukti *variable* budaya organisasi secara langsung adalah paling dominan dalam peningkatan kinerja.

R^2 total sebesar 0,9855 bermakna adanya pengaruh variabilitas variabel kepemimpinan dan budaya organisasi melalui motivasi kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Wonogiri dapat menerangkan sebesar 98,55 %. Residunya 1,45% dapat dijelaskan selain yang masuk dalam model.

Kata Kunci : kinerja, kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi.

Abstract

Performance has an important role in achieving organizational goals. Employees at the Regional Secretariat of the District. Wonogiri has varied performance. Performance evaluation is useful in knowing how the role of employees contributes to the achievements of the organization.

The analysis in this study aims to analyze the direct and indirect effects of leadership (K) and organizational culture (B) on the performance of the employees of the Regional Secretariat of Kab. Wonogiri through motivation (M).

Samples were taken as many as 114 respondents obtained by means of *quota random sampling* of the total 140 employees who became the research population.

The findings obtained have shown an insignificant negative effect of leadership on employee performance. Organizational culture and motivation have a significant positive effect on employee performance (Kn). Leadership (K); organizational culture (B) on motivation positive significance. From the Sobel test, it was found that motivation is an *intervening variable*. Effectiveness in influencing employee performance, obtained evidence that the organizational culture variable directly is the most dominant in improving performance.

The total R^2 of 0.9855 means that the influence of the variability of leadership and organizational culture variables through the work motivation of employees at the Regional

Secretariat of Wonogiri Regency can explain 98.55%. The 1.45% residue can be explained in addition to those included in the model.

Keywords: performance; leadership, culture organizational, motivation.

PENDAHULUAN

Actual performance adalah prestasi kerja yang nyata yang tercapai oleh pegawai. Kinerja merupakan capaian hasil kerja individu atau kelompok suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawabnya sesuai pendapat Sedarmayanti (2012).. Mangkunegara (2015) beranggapan bahwa kinerja merupakan capaian pegawai dalam kerja baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diemban.

Kinerja pegawai memiliki peran penting dalam capaian goal yang ditetapkan. Pegawai yang memiliki kompetensi akan berperan mendukung kinerja lebih baik. Manajemen SDM di Setda Kab. Wonogiri menjadi pilar utama dalam mendukung penentuan kebijakan dan strategi secara terpadu. Evaluasi kerja pegawai akan menjadi acuan dalam pemberdayaan SDM yang sangat berguna. Evaluasi kinerja digunakan dalam menilai besarnya dukungan SDM yang ada dan capaian hasil kerja pegawai.

Pengoptimalan kinerja pegawai memiliki aspek penting, dan sudah semestinya dimiliki pegawai misalnya pada aspek; kuantitas dan kualitas pekerjaan, kecakapan atau kemampuan, efisiensi dalam bekerja, terdapatnya unsur kreatifitas, pengetahuan serta adanya semangat bekerja. Berbagai faktor di atas sangat penting sekali dimiliki setiap pegawai untuk memberikan dorongan, menggerakkan serta menumbuhkan semangat berkinerja. Kinerja pegawai memiliki makna dan peran sangat penting dalam kerangka memberikan dukungan pegawai bersangkutan dalam capaian visi dan misi dalam organisasi,

Kinerja pegawai pada Kantor Setda Kabupaten Wonogiri dalam pengamatan memiliki keragaman dalam berperilaku. Terdapat pegawai yang mempunyai kinerja dengan adanya atribut predikat yang baik, sedang, maupun atribut kurang baik. Hal ini dapat berdampak tidak maksimalnya dalam capaian target kualitas kerja.

Kinerja pegawai yang terindikasi berkinerja sedang, maupun kurang baik dapat disebabkan antara lain masih terdapatnya pegawai yang masih saja meninggalkan kantor saat jam kerja dengan berbagai alasan, mangkirnya kerja pegawai misalnya alasan keperluan keluarga, kesehatan, atau yang lain.

Sistem penilaian kinerja pegawai yang mendasarkan DP3, sekarang ini disinyalir dalam penilaiannya belum dapat mewakili berbagai aspek penilaian. Hal ini dapat disebabkan data yang kurang serta informasi kurang lengkap. Kinerja tahunan bagi pegawai masih belum sepenuhnya sesuai peraturan. SKP bagian Setda Kab. Wonogiri dan cara Penilaian Prestasi Kerja masih terindikasi atas buatan pegawai bersangkutan dan cara penilaian tidak mendasarkan hasil laporan yang asli.

Kurangnya kejelasan dalam pengukuran kinerja, juga terdapatnya suatu kecenderungan kepentingan ataupun preferensi penilai, berakibat hasil SKP ataupun DP3 tidak menggambarkan kondisi nyata di lapangan. SKP masa transisi tidak menampilkan gambaran kinerja pegawai secara riil sehingga tidak mampu memberikan memotivasi untuk perbaikan kinerja pegawai Setda Kabupaten Wonogiri. Pegawai atau sekarang disebut aparatur sipil Negara (ASN) adalah abdi negara serta abdi masyarakat. Tatakelola yang baik wujud dari aspirasi masyarakat. Terdapatnya fenomena, maka pengkajian mendalam terkait kinerja pegawai di Setda kabupaten Wonogiri perlu dilakukan.

Hessel (2015) menyatakan berbagai faktor seperti kepemimpinan, budaya, motivasi, dapat mempengaruhi kinerja dalam organisasi. Motivasi menjadi salah satu dukungan penting terhadap kinerja dan dimungkinkan mampu mengakselerasi kerja pegawai. Motivasi menjadi tenaga dorong, dari keinginan dan hasrat seseorang untuk melakukan sesuatu Wursanto (2010). Motivasi dapat berasal dari seorang individu atau dapat pula dari luar diri seorang individu.

Pemberian motivasi pada setiap pegawai sangat penting demi mengerahkan segala potensi yang dimiliki pegawai sehingga mampu kerja secara aktif dan produktif. Motivasi ini ditempatkan sebagai factor pemediasi.

Penelitian Mokodompit dkk (2016); Hersona dan Sidharta (2017), Habba dkk (2017) dan Hartono dan Zubaidah (2017); menunjukkan motivasi signifikan positif terhadap kinerja, namun Dapu dkk (2015) menyatakan tidak signifikan.

Pegawai di Setda Kabupaten Wonogiri memiliki kinerja yang bervariasi. Ada yang sudah baik, cukup atau ada pula yang masih perlu pembinaan. Oleh karena kinerja pegawai belum optimal. Hal ini berdampak pada pelayanan publik akan tidak maksimal. Kondisi ini dapat dikarenakan kepemimpinan yang ada kurang dapat meningkatkan kinerja pegawai meskipun sudah sesuai dengan kondisi yang ada. Budaya organisasi yang masih mejadi suatu permasalahan tersendiri. Hal ini karena masih terpengaruhnya budaya turun temurun, yang terkadang kurang dapat mendorong peningkatan kinerja baik secara individu auautpun kelompok. Fenomena lain seperti terjadinya distribusi beban kerja dan tanggungjawab yang kurang selaras dengan tupoksi pegawai. Pegawai dengan pekerjaan tidak sesuai tupoksi dan yang mengalami over beban kerja, menjadikan pegawai secara keseluruhan menjadi tidak maksimal.

Fenomena terkait kepemimpinan menjadi salah satu factor yang memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Pengelolaan pemerintahan yang tidak maksimal berakibat kinerja juga tidak maksimal. Sebaliknya dalam pengelolaan secaraprofesional dan maksimal, membawa dampak positif terhadap kinerja pegawai. Terjadinya persaingan antar pimpinan pada level tertentu, yang berusaha kejar karier. Kepemimpinan dapat memiliki pengaruh terhadap bawahan secara signifikan. Pengaruh kepemimpinan terhadap capaian tujuan organisasi telah disampaikan oleh Robbins (2015). Kepemimpinan juga dapat diarikan sebagai cara atau metode dalam mempengaruhi perilaku pegawai sehingga mampu bekerja secara produktif mencapai visi misi organisasi Hasibuan (2015). Pemimpin yang sesuai dan disukai bawahan, akan menjadi panutan pegawai bawahan. Tanggung jawab pemimpin sangat penting dalam rangka untuk mendorong bawahan untuk capaian tujuan organisasi yang lebih bermanfaat.

Penelitian Arifin dkk (2015); Mokodompit dkk (2016); Hersona dan sidharta (2017); Runi dkk (2017); menyimpulkan kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Penelitian Habba dkk (2017) menyimpulkan adanya pengaruh negatif tidak signifikan.

Budaya organisasi (*merupakan* suatu sistem pemaknaan secara kebersamaan seluruh pegawai yang dapat membedakan organisasi tertentu dengan organisasi yang lain (Robbins, 2014). Pegawai yang meiliki keyakinan, dalam bersikap dan memiliki nilai-nilai disampaikan oleh Sedarmayanti (2012).

Penelitian yang dilakukan Indriani dan Waluyo (2016) menunjukkan budaya organisasi memiliki pengaruh positif signifikan pada kinerja pegawai. Penelitian Hastuti (2015) memberikan simpulan adanyapengaruh psitif tetapi tidak signifikan.

Adanya fenomena tersebut di atas serta studi dari penelitian yang telah dilakukan, maka l budaya organisasi perlu diuji pengaruhnya terhadap motivasi kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja.

Adanya Fenomena di atas, dan teori yang serta hasil dari riset terdahulu menjadikan peneliti perlu mereview kembali dengan cara menguji pengaruh kepemimpinan motivasi kerja maupun dan kinerja pegawai.

Permasalahan kepemimpinan dan budaya pengaruhnya terhadap motivasi yang berdampak pada kinerja pegawai, merupakani fenomena studi ini. Jika situasi yang menjadikan tidak maksimalnya kinerja pegawai semakin berlarut tanpa suatu solusi, akan berdampak pada keinginan menjadi *good governance* tidak maksimal. Studi ini bertujuan mendapatkan informasi terkait pengaruh langsung ataupun tidak langsung kepemimpinan dan budaya terhadap kinerja melalui motivasi.

METODE

Lingkup penelitian ini pada bidang manajemen SDM dan obyek penelitian pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Wonogiri. Jumlah sampel sebanyak 114 dari perhitungan Slovin

dari populasi sejumlah 140 pegawai. Pengambilan data langsung ke pegawai yang ada (responden) dengan kuesioner dan dilakukan uji instrument, uji statistic dan analisis jalur.

Rumus Regresi linier 1

$$M = \beta_1 K + \beta_2 B + \epsilon_1$$

Rumus Regresi linier 2

$$Kn = \beta_3 K + \beta_4 B + \beta_5 M + \epsilon_2$$

HASIL PENELITIAN

Uji Instrumen Penelitian

Hasil Validitas Kepemimpinan

Berdasarkan hasil uji validitas reliabilitas, dihasilnya semua nilai-nilai r-hitung > r-tabel. Oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa semua item pernyataan adalah valid.

Table 1 Hasil Uji Reliabilitas

Item pertanyaan	Alpha Cronbach	Kriteria	Keterangan
Kepemimpinan (K)	0,809	<i>Alpha Cronbach > 0,60 maka reliabel</i>	Reliabel
Budaya Organisasi (B)	0.828		Reliabel
Motivasi Kerja (M)	0,763		Reliabel
Kinerja Pegawai (Kn)	0,812		Reliabel

Table 2 Hasil Regresi 1

Model		Standardized Coefficients	Sig.
		Beta	
1	(Constant)		.002
	Kepemimpinan	.270	.003
	Budaya Organisasi	.524	.000

Persamaan I :

$$M = 0,270 K + 0,524 B + \epsilon_1$$

Table 3 Hasil Regresi 2

Variabel	Standardized Coefficients	Sig.
	Beta	
Kepemimpinan	-.034	.660
Budaya Organisasi	.617	.000
Motivasi Kerja	.293	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Persamaan II

$$Kn = -0,034 K + 0,617 B + 0,293 M + \epsilon_2$$

Tabel 4 Hasil Rekapitulasi uji Parsial

Pers	Pengaruh Antar Variabel	Beta	t-hit	Sig	Ket
I	Kepemimpinan (K) → Motivasi (M)	0,270	3,057	0,003	Sig
	Budaya Organisasi (B) → Motivasi (M)	0,524	5,933	0,000	Sig
II	Kepemimpinan (K) → Kinerja (Kn)	-	-	0,660	Tidak Sig
	Budaya Organisasi (B) → Kinerja (Kn)	0,034	0,441		
	Motivasi (M) → Kinerja (Kn)	0,617	7,292	0,000	Sig
		0,293	3,697	0,000	Sig

Tabel 5 Uji F

Ket.	F hit.	Sig.
Reg.Pers. I	65.683	0,000
Reg.Pers. II	79.208	0,000

Koefisien Determinasi

Table 6 Koefisien Determinasi 1

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.736 ^a	.542	.534	4.40214

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Budaya Organisasi

Diperoleh $R_1^2 = 0,542$

e_1 persamaan 1:

$$e_1^2 = 1 - R_1^2 = 1 - 0,542 = 0,458$$

$$e_1 = 0,677$$

Table 7 Koefisien Determinasi 1

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.827 ^a	.684	.675	1.78622

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Budaya Organisasi

Diperoleh $R_2^2 = 0,684$

e_2 persamaan 2:

$$e_2^2 = 1 - R_2^2 = 1 - 0,684 = 0,316$$

$$e_2 = 0,562$$

Koef. Determinasi Total

$$R^2 = 1 - (0,458 \times 0,316) = 1 - 0,145 = 0,9855$$

R^2 total =0,9855 berarti kinerja pegawai Setda Kab. Wonogiri dapat dijelaskan oleh kepemimpinan, budaya organisasi, serta motivasi sebesar 98,55% Sisanya sebesar 1,45% dijelaskan variabel lain di luar model.

Table 8 Koefisien Determinasi 1

Pers	Pengaruh Antar Variabel	Beta	t-hit	Sig	Ket
I	Kepemimpinan (K) → Motivasi (M)	0,270	3,057	0,003	Sig
	Budaya Organisasi (B) → Motivasi (M)	0,524	5,933	0,000	Sig
II	Kepemimpinan (K) → Kinerja (Kn)	-0,034	-0,441	0,660	Tidak Sig
	Budaya Organisasi (B) → Kinerja (Kn)	0,617	7,292	0,000	Sig
	Motivasi (M) → Kinerja (Kn)	0,293	3,697	0,000	Sig

Tabel 9 Rekapitulasi Jalur Total

Arah Hubungan	Regresi		Korelasi	
	Beta	Sig	R	Sig
Kepemimpinan (K) → Motivasi (M)	0,270	0,003	0,630	0,000
Budaya Organisasi (B) → Motivasi (M)	0,524	0,000	0,710	0,000
Kepemimpinan (K) → Kinerja (Kn)	-0,034	0,660	0,575	0,000
Budaya Organisasi (B) → Kinerja (Kn)	0,617	0,000	0,802	0,000
Motivasi (M) → Kinerja (Kn)	0,293	0,000	0,710	0,000

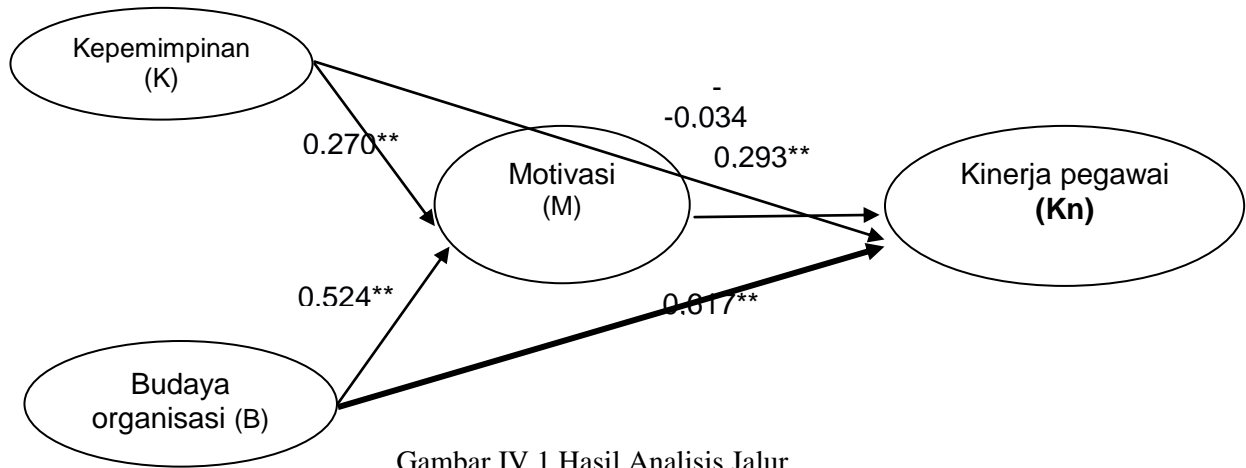
Table 10 Pengaruh langsung, Tidak Langsung dan Total pengaruh

Keterangan	Pengaruh		Total pengaruh
	Langs ung	Tidak langsung	
Kepemimpinan (K) → Kinerja (Kn)	-0,034		
Budaya Organisasi (B) → Kinerja (Kn)	0,617		
Kep (K) → Motivasi (M) → Kinerja (Kn)		0,270 x 0,293 = 0,079	-0,034 + 0,079 = 0,045
Bud.Org (B) → Motivasi (M) → Kinerja (Kn)		0,524 x 0,293 = 0,154	0,617 + 0,154 = 0,771

Table 11 Uji Signifikansi Motivasi Sebagai Pemediasi

Keterangan	Uji Sobel		Kesimpulan
	t-hitung	t-tabel	
Kepemimpinan → motivasi → kinerja	2,306	0,198	Pemediasi
Budaya → motivasi → kinerja	3,106	0,198	Pemediasi

Hasil Path Analysis/ Analisis jalur:



Gambar IV.1 Hasil Analisis Jalur

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja ASN Setda Kab. Wonogiri dengan pemediasi motivasi

Penelitian menghasilkan adanya pengaruh langsung budaya organisasi (B) terhadap kinerja pegawai (Kn) sebesar 0,617 dan signifikan. Jika budaya organisasi meningkat maka kinerja pegawai Setda Kabupaten Wonogiri senyara nyata meningkat pula. Penelitian yang didukung hasil ini seperti yang dilakukan Arifin dkk (2015), Kusworo dkk, (2015); Toboli (2015); dan Hartono dan Zubaidah (2021). Penelitian Hastuti (2015) tidak didukung dari hasil penelitian ini.

Budaya organisasi (B) memiliki hasil positif signifikan terhadap motivasi kerja mendukung penelitian dari Hartono dan Zubaidah (2021). Motivasi memiliki hasil positif signifikan terhadap kinerja pegawai sesuai penelitian Kasim et.al (2015); Elqadri (2015); Kusworo dkk (2015); Mokodompit dkk (2016); Dahlan dkk (2017), Habba dkk (2017), Hartono dan Zubaidah (2017). Penelitian Dapu dkk (2015) tidak didukung dalam penelitian ini.

Langsung maupun tidak pengaruh budaya organisasi dikatakan efektif (karena signifikan) dalam kerangka peningkatan kinerja pegawai Setda Kabupaten Wonogiri. Pengaruh langsung budaya organisasi (B) terhadap kinerja pegawai (Kn) paling efektif. Oleh karena itu dapat dilakukan beberapa upaya peningkatan perilaku budaya dalam organisasi di Kantor Setda Kabupaten Wonogiri dalam mendukung peningkatan perilaku kinerja pegawai:

- Pemimpin selalu memberka penekanan untuk bekerja dengan pedoman tujuan dari tugas yang diemban. Yaitu sesegera menjalankan aktivitas dalam penyelesaian tugas. Contohnya dalm *time schedule* pekerjaan yang terurut dalam skala prioritas.
- Pemimpin memberi tekanan kepada tiap pegawai dalam kerja *team work* guna penyelesaian kerja maksimal. misalnya dalam hal menangani suatu kerja tim. Tiap pegawai harus mampu melakukan pengelolaan dalam mendukung kerja tim. Contohnya melakukan koordinasi kerja tim.
- Pemimpin memberi tekanan kepada tiap pegawai agar melakukan berbagai evaluasi hasil kerja yang terselesaikan demi kerja lebih baik lagi. Contoh Tiap hari perlu dilakukan evaluasi antara hasil kerja dengan standart kerja yang ditetapkan dan jumlah pekerjaan terselesaikan.

2. Pengaruh kepemimpinan terhadap Kinerja ASN Setda Kab. Wonogiri dengan pemediasi motivasi

Penelitian menunjukkan adanya pengaruh langsung kepemimpinan (K) terhadap kinerja pegawai Setda Kab. Wonogiri sebesar -0,034 namun tidak signifikan pada alpha 5%. Artinya jika perilaku pemimpin meningkat tidak akan langsung berdampak penurunan pada kinerja pegawai (Kn).

Pada temuan ini telah mendukung penelitian yang dilakukan Habba dkk, (2021). Penelitian Elqadri (2015); Dapu (2015); Mokodompit dkk (2016); Runi dkk (2021); serta Hersona dan sidharta (2021) tidak terdukung.

Pengaruh positif signifikan kepemimpinan (K) terhadap motivasi kerja (M) dan motivasi kerja (M) terhadap kinerja pegawai (Kn). Pengaruh positif signifikan kepemimpinan (K) terhadap motivasi kerja (M) mendukung Hartono dan Zubaidah (2021) dalam penelitiannya. Penelitian Rahardjo (2014) dalam hal ini tidak didukung.

Motivasi kerja (M) punya pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai (Kn) telah mendukung hasil penelitian Elqadri (2015); Kasim et.al (2015); Kusworo dkk (2015); Mokodompit dkk (2016); Hartono dan Zubaidah (2017); Habba dkk (2017), Dahlan dkk (2017). Hasil penelitian Dapu dkk (2015) tidak terdukung dari temuan ini.

Pengaruh secara tak langsung lebih efektif terhadap kinerja pegawai (Kn). Upaya dapat dilakukan dalam peningkatan perilaku pemimpin dalam motivasi berperilaku, dalam meningkatkan kinerja pegawai (Kn). Yaitu:

- a. Pemimpin selalu mengembangkan perilaku dalam bersikap agar saat terdapat tugas baru, selalu ada arahan, contohnya jika pendelegasian tugas baru harus disertai briefing ataupun arahan pada pegawai bersangkutan..
- b. Pemimpin selalu mengembangkan sikap sebagai panutan bawahan, contohnya saat datang dengan tepat waktu.
- c. Pemimpin selalu mengembangkan sikap jika terdapat pendelegasian tugas sesuai kemampuan bawahan yang diberi delegasi. contoh adanya tugas terkait teknologi yang harus didelegasikan bagian pegawai yang paham akan teknologi.

PENUTUP

Kesimpulan

Temuan menunjukkan adanya Kepemimpinan (K) budaya organisasi (B) positif signifikan terhadap motivasi (M). Terhadap kinerja, temuan menunjukkan Kepemimpinan (K) punya pengaruh negative tidak signifikan, namun untuk budaya organisasi (B) dan motivasi (M) adalah positif signifikan.

R^2 total =0,9855 bermakna variabilitas kepemimpinan (K), budaya organisasi (B), dan motivasi (M) pegawai Setda Kabupaten Wonogiri menjelaskan kinerja pegawai (Kn) sebesar 98,55 %. Sisanya 1,45% yang dijelaskan variabel lain di luar model.

Uji Sobel menunjukkan adanya peran mediasi dari motivasi baik pada pengaruh kepemimpinan (K) maupun budaya organisasi (B) terhadap kinerja pegawai (Kn).

Budaya organisasi (B) terhadap kinerja pegawai (Kn) secara langsung adalah jalur paling efektif dan dominan dalam kerangka meningkatkan kinerja pegawai (Kn) di Setda Kabupaten Wonogiri.

Saran

Budaya organisasi (B) langsung dan tidak langsung berdampak positif dan signifikan pada kinerja pegawai (Kn) di kantor Setda Kab. Wonogiri. Pengaruh langsung dan tidak langsung artinya sangat efektif dalam kerangka peningkatan kinerja pegawai (Kn), Secara langsung memiliki pengaruh dominan dan efektif. Upaya riil dapat dilakukan pimpinan seperti: 1) perlunya penekanan dalam bekerja sesuai tujuan dari tugas pegawai, misalnya: pegawai sesegera mungkin menyelesaikan tugas. Contoh membuat *time schedule* sesuai skala prioritas; 2) perlunya penekanan pada pegawai meningkatkan kemampuan kerja dalam *team work*, misalnya: meningkatkan kerjasama bersama rekan dalam mendukung sistem kerja tim work dalam penanganan pekerjaan kerja tim. Contoh: Berkoordinasi secara rekan kerja, 3) perlunya penekanan bagi pegawai untuk mengevaluasi setiap hasil kerja agar menjadi meningkat lebih baik. Contoh: Selalu mengevaluasi standart kerja dengan hasil kerja, kuantitas pekerjaan yang terselesaikan,

Pengaruh langsung kepemimpinan (K) terhadap kinerja (Kn) adalah negatif serta tidak signifikan. Maknanya adalah sikap kepemimpinan pada Setda Kabupaten Wonogiri meskipun ditingkatkan, akan memiliki dampak adanya penurunan kinerja pegawai (Kn) pada Kantor Setda Kabupaten Wonogiri, Sistem kepemimpinan yang berjalan telah sesuai dengan kebutuhan.

Kepemimpinan (K) secara tidak langsung punya pengaruh positif signifikan terhadap motivasi (M) dan motivasi (M) juga positif signifikan terhadap kinerja (Kn). Efektivitas pengaruh tidak langsung adalah signifikan dalam kerangka meningkatkan kinerja (Kn). Upaya secara riil, dapat dilakukan melalui peningkatan pemimpin dalam berperilaku terhadap adanya perilaku motivasi pegawai dan adanya peningkatan perilaku motivasi pegawai dalam kerangka peningkatan kinerja pegawai (Kn) yaitu: 1) Pengembangan sikap pemimpin dalam pendelegasian tugas baru, dengan arahan kepada pegawai yang mendapat mandat. Contoh: delegasi tugas dengan briefing atau petunjuk job deskripsi. 2) pengembangan sikap sebagai panutan, contoh: datang ke kantor tepat waktu dan langsung bekerja. Hal ini terbukti efektif untuk upaya meningkatkan motivasi. 3) pengembangan sikap dalam mendelegasikan sesuai kemampuan dan job deskripsi bawahan, contoh: Pekerjaan terkait bidang teknologi didelegasikan pada pegawai yang berkemampuan dan menguasai teknologi, Penugasan bidang keadministrasian yang didelegasikan kepada pegawai yang memiliki basis keadministrasian atau manajemen. Penelitian yang mendatang dapat dikembangkan dengan variabel penelitian misalnya dengan menambahkan kompetensi, lingkungan ataupun komitmen organisasi serta memperluas lingkup penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Hartono dan Zubaidah. 2021. The Influence Of Leadership, Organizational Culture And Work Discipline On Teacher Performance Regarding Work Motivation As Intervening Variable (A Case Study Of Yayasan Pendidikan Pondok Pesantren Al Kholidin). *Int. Journal of Economics, Business and Management Research*. 1(1); 69-95
- Hasibuan, S.P. Malayu, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara. Jakarta
- Hersona dan Sidharta. 2021. Influence of Leadership Function; Motivation and Work Discipline on Employee' Performance. *JAM*. 15(3), Sept. 2021. Indexed in Google Scholar. DIKTI ACCREDITED SK NO. 36a/E/KPT/2016 ISSN: 1693-5241 537
- Hessel, Nogi Tangkalisan. 2015. *Manajemen Publik*. Grasindo. Jakarta.
- Kusworo, Armanu, Mintarti Rahayu, Sumiati. 2015. Influence Of Motivation, Organizational Culture And Working Environment With Organizational Commitment As Mediator To Educator Performance. *The International Journal Of Social Sciences*. Juni 2015 Vol 1. ISSN 2305-4557 Hal 1-15.
- Rahardjo, Sri. 2014. The Effect Of Competence, Leadership And Work Environment Towards Motivation And Its Impact On The Performance Of Teacher Of Elementary School In Surakarta City, Central Java, Indonesia. *IJARMSS*. ISSN: 2278-6236. Vol. 3 No. 6 June 2014