

## PENGARUH MOTIVASI DAN DIKLAT TERHADAP OPTIMALISASI KINERJA PEGAWAI DENGAN DI MODERASI OLEH FAKTOR KEPEMIMPINAN DI INSPEKTORAT DAERAH KABUPATEN BARITO SELATAN KALIMANTAN TENGAH

Nurus Sjamsi\*, Rini Pangamiani

**Abstrak:** Tujuan penelitian membuktikan dan menganalisis Pengaruh Motivasi dan Diklat terhadap Optimalisasi Kinerja Pegawai dengan dimoderasi oleh Faktor Kepemimpinan di Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah. Metode penelitian survey analitik, jenis penelitian eksplanatory. Populasi semua pegawai yang terdiri dari 42 orang PNS dan 14 orang honorer. Sampel menggunakan metode sensus berjumlah 56 orang pegawai. Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Data menggunakan analisis regresi dengan bantuan aplikasi SPSS versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi dan Diklat memiliki pengaruh signifikan terhadap Optimalisasi Kinerja Pegawai dan tidak dimoderasi oleh Faktor Kepemimpinan di Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah.

**Kata kunci:** *motivasi kerja, diklat, optimalisasi kinerja, kepemimpinan*

### Latar Belakang

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan salah satu peranan penting dalam keberlangsungan organisasi itu sendiri, tanpa dukungan sumber daya manusia yang berkualitas, maka sebuah organisasi akan sulit meraih keberhasilan yang diharapkan, untuk meraih suatu keberhasilan dalam organisasi, tentu saja terdapat beberapa faktor yang mempengaruhinya, salah satunya yaitu kinerja pegawai. Setiap organisasi selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya untuk mencapai tujuan, namun, dalam peningkatan kinerja pegawai pun terdapat beberapa faktor lain yang mempengaruhinya, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kemampuan intelektual, yang didukung

dengan kemampuan menguasai, mengelola diri sendiri, serta kemampuan dalam membina hubungan dengan orang lain.

Berdasarkan Peraturan Bupati Barito Selatan Nomor 3 Tahun 2020 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Inspektorat Kabupaten Barito Selatan melaksanakan fungsi antara lain: (1) perumusan kebijakan teknis bidang pengawasan dan fasilitasi pengawasan; (2) pelaksanaan pengawasan internal terhadap kinerja dan keuangan melalui audit, reviu, evaluasi, pemantauan dan kegiatan pengawasan lainnya; (3) pelaksanaan pengawasan untuk tujuan tertentu, atas penugasan dari Bupati dan / atau Gubernur Kalimantan Tengah sebagai wakil Pemerintah Pusat; (4) Penyusunan Laporan Hasil Pengawasan; (5)

Pelaksanaan koordinasi pencegahan tindak pidana korupsi; (6) Pengawasan pelaksanaan program reformasi birokrasi; (7) Pelaksanaan administrasi Inspektorat; dan (8) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.

Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan dalam melakukan audit terhadap Perangkat Daerah dan desa berpedoman pada Surat Keputusan Bupati Barito Selatan Nomor 188.45/185/2022 tentang Perencanaan Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Tahun 2022. Pelaksanaan pengawasan meliputi pemeriksaan, rewiu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lainnya. Dalam pelaksanaan pemeriksaan Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan melakukan pemeriksaan kepatuhan belanja dan pengadaan barang/jasa, pemeriksaan kinerja, pemeriksaan dengan tujuan tertentu dan pemeriksaan investigasi yang dilakukan oleh Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP) yang terdiri dari Pejabat Fungsional Auditor dan Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintah Daerah (PPUPD) dan Inspektur Pembantu (Irbn) sebagai wakil penanggungjawab. Hasil dari pemeriksaan tersebut berupa kertas kerja pemeriksaan, temuan, kesimpulan atau rekomendasi yang selanjutnya diterbitkan hasil pemeriksaan bentuk Laporan Hasil Pengawasan (LHP).

Berdasarkan kondisi yang ada, penyelesaian tindak lanjut temuan hasil pengawasan Inspektorat sering lambat dalam penyelesaian temuan, apalagi seiring berjalannya waktu, bahwa pemeriksaan dilakukan tiap tahunnya, apabila tidak ditindaklanjuti, maka akan terjadi penumpukkan sisa temuan yang belum

selesai dan tentu saja akan berpengaruh terhadap penilaian kinerja dari pejabat SKPD. Penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pengawasan (TLHP) baik oleh SKPD maupun desa-desa di Kabupaten Barito Selatan dilakukan pemantauan tindak lanjut hasil pengawasan sesuai dengan mekanisme pelaksanaan yang berlaku. Pemantauan tindak lanjut pengawasan tersebut dilaksanakan oleh tim pemantauan dan kelompok jabatan fungsional auditor dan PPUP Inspektorat Kabupaten Barito Selatan dan masalah yang saat ini dihadapi oleh Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan menurut hasil wawancara dengan Kepala Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan bahwa “permasalahan yang sedang dihadapi saat ini yaitu tindak lanjut pengawasan masih rendah baik yang dilakukan oleh SKPD maupun desa-desa yang menjadi objek pengawasan dan harus segera ditindaklanjuti yaitu temuan terhadap kerugian administrasi maupun keuangan. Terdapat 31 SKPD dan 86 desa yang terbagi dari 6 kecamatan di Kabupaten Barito Selatan yang menjadi objek pengawasan Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan. Tindak lanjut rekomendasi temuan oleh desa-desa pada pada 6 kecamatan di Kabupaten Barito Selatan pada tahun 2022 yaitu sebesar 20,00 % dan pada tahun 2021 sebesar 26,15 %. Sementara untuk SKPD pada tahun 2022 sebesar 0,00 % dan tahun 2021 sebesar 83,61 %.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Nahor, Adriani, dan Nor, 2021) menunjukkan hasil dari analisis mengungkapkan bahwa kendala dalam menyelesaikan tindak lanjut ini disebabkan oleh beberapa internal aspek, antara lain: 1)

sumber daya manusia, kurangnya ASN, ketidaksesuaian pendidikan latar belakang personel ASN, dan kurangnya kerjasama tim, 2) kepemimpinan, pemimpin belum menyusun rencana kerja penyelesaian tindak lanjut hasil audit BPK atas kinerja; audit kegiatan APIP, membentuk tim khusus, mengkoordinir, mengontrol, tidak pernah mengadakan khusus rapat membahas temuan BPK atas penyelesaian tindak lanjut audit BPK atas audit kinerja APIP, belum ada pembentukan tim khusus yang menangani penyelesaian tindak lanjut hasil audit BPK atas audit kinerja APIP, tidak ada instruksi dari pimpinan untuk menyelesaikan tindak lanjut hasil audit BPK atas audit kinerja APIP, 3) Lingkungan kerja, lingkungan kerja non fisik, budaya kerja yang belum optimal, mendorong penyelesaian tindak lanjut. Sementara itu, lingkungan kerja fisik, seperti: ketersediaan sarana dan prasarana masih terbatas. Penelitian terhadap ketiga aspek tersebut sangat bermanfaat untuk memahami bagaimana mengoptimalkan percepatan penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan khususnya di Inspektorat APIP Kabupaten Barito Timur.

Motivasi kerja yang tinggi mampu mendorong pegawai atau aparat pengawas untuk bekerja lebih baik sehingga dapat tercapai efektivitas organisasi. Motivasi kerja berasal dari dalam dan luar diri pegawai atau aparat pengawas. Dengan adanya motivasi kerja, pegawai atau aparat pengawas akan berusaha keras dan dengan senang hati melakukan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi.

“Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai

tujuan.” Motivasi Positif adalah pimpinan memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Motivasi Negatif adalah pimpinan memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapatkan hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka panjang dapat berakibat kurang baik.

Permasalahan yang terjadi mengenai motivasi terhadap pegawai Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah seperti masih ada pegawai melaksanakan tugasnya tidak bersungguh-sungguh dan kurang teliti dalam bekerja, masih ada sebagian pegawai pada saat bekerja pegawai sering menunda-nunda pekerjaannya, masih ada sebagian pegawai yang datang terlambat dan pulang lebih awal serta adanya pegawai yang keluar masuk kantor pada saat jam kerja, dan masih ada sebagian pegawai yang tidak menyelesaikan pekerjaannya tepat pada waktunya. Semua permasalahan tersebut sangat terlihat dari pencapaian kinerja utama pada tabel 1.1 yang tidak mencapai target.

Motivasi kerja yang diberikan dari instansi atau dari pimpinan atau dari rekan kerja hingga keluarga dan lingkungan dapat meningkatkan Optimalisasi Kinerja pegawai Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah. Motivasi bisa diberikan secara positif seperti pujian hingga penghargaan akan Optimalisasi Kinerja yang dihasilkan oleh pegawai Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah dan bisa juga diberikan secara negatif seperti sanksi tegas dan hukuman yang bertujuan untuk

membangun kesadaran pegawai Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah agar bekerja lebih giat dan bersungguh-sungguh dalam mengemban tugas dan amanah sebagai ASN.

Labbase (2010:67) menjelaskan bahwa adanya keterkaitan bahwa pendidikan dan pelatihan (diklat) dapat memberikan andil yang besar pada Optimalisasi Kinerja seorang pegawai terutama dalam pelaksanaan tugasnya. Dengan pendidikan dan pelatihan (Diklat), setiap pegawai negeri sipil akan menghasilkan kinerja organisasi yang lebih baik. Berikut merupakan data

Hasil studi pendahuluan yang dilakukan pada bulan Desember 2022 dengan melakukan tanya jawab singkat kepada 2 orang pegawai diketahui bahwa, aktivitas kerja pada Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah sering kali pekerjaan itu menumpuk pada satu atau beberapa orang sedangkan yang lain terkadang tidak melakukan aktivitas kerja apapun. Hal ini bisa disebabkan beberapa hal antara lain kurangnya kompetensi maupun pengetahuan, kurangnya kemampuan dalam penggunaan teknologi informasi dan komunikasi serta tidak adanya keinginan dari pegawai itu sendiri untuk mempelajari hal yang terkait dengan tugasnya. Untuk mengatasi rendahnya kompetensi atau pengetahuan pegawai terhadap pekerjaannya, Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah telah mengadakan pelatihan. Pelatihan ini tidak saja dilakukan didalam internal instansi tetapi juga dengan mengirim pegawainya untuk melaksanakan pelatihan keluar daerah atau ke pusat.

Diklat yang diikuti, diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah. Pelatihan merupakan suatu cara untuk mengembangkan sumber daya manusia dalam hal ini pegawai. Pelatihan membantu pegawai dalam memahami pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuan.

Pernyataan tersebut didukung oleh hasil penelitian Hernidatiatin dan Susijawati (2017) yang menunjukkan bahwa tingkat pendidikan dapat berpengaruh langsung kepada Optimalisasi Kinerja karyawan dan dapat juga berpengaruh tidak langsung yaitu dari tingkat pendidikan melalui motivasi kerja (sebagai variabel intervening) terhadap Optimalisasi Kinerja karyawan. Penelitian yang serupa penelitian ini adalah Puteri dan Winoto (2016) hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Faktor kepemimpinan dalam menentukan kebijakan pemberian ganjaran terhadap aparat pengawas sangat besar. Kepemimpinan yang baik berupaya memenuhi kebutuhan dan keinginan aparat pengawas dengan menciptakan sistem ganjaran yang proporsional bagi setiap aparat pengawas. Kepemimpinan cukup berperan mendorong adanya kondisi yang kompetitif dalam lingkungan kerja organisasi sehingga terjadi persaingan sehat antar aparat pengawas dalam melaksanakan tugas agar tercapai tujuan organisasi. Kepemimpinan memegang peran penting dalam memotivasi bawahan untuk bekerja.

Motivasi sebagian berasal dari dalam diri seseorang dan sebagian lainnya berasal dari lingkungan hidupnya terutama dari kepemimpinan yang ditemui di lingkungan tersebut. Sehingga peran pemimpin di Inspektorat diyakini memiliki pengaruh dalam memotivasi pegawai untuk bekerja.

Melihat dari permasalahan yang ada pada pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan, faktor kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin, belum mampu meningkatkan motivasi dan diklat yang diikuti oleh para pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan. Selain itu, bagi pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan yang belum mengikuti diklat belum bisa juga dikatakan bahwa pegawai tersebut sudah kompeten dan mampu optimal dalam bekerja. Berdasarkan analisis awal tersebut, maka variabel faktor kepemimpinan dapat meningkatkan optimalisasi dari kinerja pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan. Pernyataan tersebut ditegaskan dengan hasil penelitian oleh Hidayat (2018), yang menyatakan bahwa kepemimpinan mampu meningkatkan kinerja karyawan PT Sariinti Industri Pangan Flour Mills Semarang. Sejalan dengan penelitian Marjaya dan Pasaribu (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan mampu memoderasi pengaruh motivasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai.

Beranjak dari data dan fenomena yang peneliti alami sendiri dan mengingat penelitian ini merupakan penelitian lanjutan dari penelitian Marjaya dan Pasaribu (2019) dengan menggunakan metode analisis data yang berbeda, dimana pentingnya motivasi kerja dan pendidikan/pelatihan (Diklat) berdampak baik bagi pegawai di

Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan dengan menggunakan indikator kinerja yang berbeda dan lebih spesifik menggunakan PP No. 14 tahun 2019, selain itu berdasarkan kajian empiris, masih belum ada yang melakukan penelitian dengan keterkaitan antar variabel yang memengaruhi optimalisasi kinerja pada pegawai seperti penelitian yang akan dilakukan, sehingga peneliti tertarik untuk mengangkat judul mengenai “Pengaruh Motivasi dan Diklat terhadap Optimalisasi Kinerja Pegawai dengan dimoderasi oleh Faktor Kepemimpinan di Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah”.

## Studi Literatur

### Motivasi Kerja

Motivasi Kerja adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal (Hasibuan, 2013:146). Adapun indikator-indikator motivasi kerja menurut Hasibuan (2013:146) adalah: (1) pekerjaan itu sendiri (*the work it self*); (2) prestasi yang diraih (*achievement*); (3) peluang untuk maju (*advancement*); (4) engakuan orang lain (*ricognition*); (5); tanggung jawab (*responsible*); (6) gaji (7); kehidupan pribadi; dan (8) kondisi kerja.

### Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan adalah suatu kegiatan yang dilaksanakan dalam rangka mengadopsi perkembangan teknologi informasi dalam kegiatan belajar mengajar dan guna terciptanya keseragaman dan ketertiban dalam penggunaan alat telekomunikasi bagi pegawai pada Lembaga Diklat Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia

dengan indikator: (1) menyediakan panduan yang jelas kepada peserta diklat tentang tata cara pelaksanaan penilaian dan prosedur penyampaian hasil pengujian; (2). memiliki daftar pertanyaan yang komprehensif untuk dimuat dalam bank soal dan akan menilai kompetensi peserta pelatihan secara memadai sesuai dengan tingkat yang sedang diujikan; (3). memiliki sistem pengaturan waktu dalam pelaksanaan ujian berbasis *online*; (4) memiliki sarana dan prasarana yang handal dan aman untuk digunakan sebagai penyelenggaraan proses penilaian; dan (5) memiliki prosedur untuk memperbarui daftar pertanyaan pada bank soal.

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan teknis serta sosial pemimpin dalam menerapkan teori-teori kepemimpinan pada praktek kehidupan serta organisasi melingkupi konsep-konsep pemikiran perilaku sehari-hari dan semua peralatan yang dipakainya (Kartono, 2015:95). Indikatornya adalah: (1) teknik pematangan dan penyiapan pengikut; (2) teknik *human relation*; (3) teknik menjadi teladan (4); teknik persuasi dan pemberian perintah; (5) teknik penggunaan sistem komunikasi yang cocok; dan (6) teknik penyediaan fasilitas.

### **Optimalisasi Kinerja**

Variabel dependen adalah variabel yang menjadi pusat perhatian utama peneliti. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah optimalisasi kinerja pengawasan di Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah (Y). Maier dalam Wijoyo (2019) menyatakan bahwa optimalisasi kinerja diartikan sebagai suatu keberhasilan dari

suatu individu dalam suatu tugas dan pekerjaannya. Yang artinya setiap individu ketika bekerja akan dikatakan berhasil ketika memiliki Optimalisasi Kinerja di dalam instansi. Indikator kinerja berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS), yaitu: (1) sasaran kerja pegawai; (2) perilaku kerja; (3) orientasi pelayanan; (4) komitmen; (5) inisiatif kerja; (6) kerja sama; dan (7) kepemimpinan.

### **Metode Penelitian**

Tujuan penelitian membuktikan dan menganalisis Pengaruh Motivasi dan Diklat terhadap Optimalisasi Kinerja Pegawai dengan dimoderasi oleh Faktor Kepemimpinan di Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah. Metode penelitian survey analitik, jenis penelitian eksplanatory. Populasi semua pegawai yang terdiri dari 42 orang PNS dan 14 orang honorer. Sampel menggunakan metode sensus berjumlah 56 orang pegawai. Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Data menggunakan analisis regresi dengan bantuan aplikasi SPSS versi 26.

### **Hasil Penelitian dan Pembahasan Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Optimalisasi Kinerja Pegawai**

Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,395 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,001 < 0,05$  sehingga dapat dikatakan bahwa pembuktian hipotesis yang menyatakan "Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Optimalisasi Kinerja pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah", diterima.

### **Pengaruh Diklat terhadap Optimalisasi Kinerja Pegawai**

Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,814 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat dikatakan bahwa pembuktian hipotesis yang menyatakan "Diklat berpengaruh signifikan terhadap Optimalisasi Kinerja pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah", diterima.

### **Faktor kepemimpinan dalam Memoderasi Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Optimalisasi Kinerja Pegawai**

Persamaan utk H3:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2Z + b_3Z + b_4X_1Z + \varepsilon_1$$

$$Y = -18,865 X_1 + 0,417X_1 + 0,822Z - 0,017 X_1Z + \varepsilon_1$$

*Konstanta.* Konstanta sebesar -18,865 artinya menunjukkan nilai negatif variabel independen (bebas) yaitu Motivasi kerja dan diklat terhadap optimalisasi kinerja pada pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah tidak konstan (berlawanan arah). Artinya, apabila motivasi kerja dan diklat naik sebesar 1 satuan, maka optimalisasi kinerja pada pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah dapat mengalami penurunan.

*Persamaan Regresi Motivasi Kerja (X1).* Koefisien regresi variabel motivasi kerja (X1) sebesar 0,417 bernilai positif artinya terjadi hubungan searah antara variabel motivasi kerja (X1) dengan optimalisasi kinerja (Y). Artinya jika motivasi kerja (X1) mengalami kenaikan satu satuan, maka optimalisasi kinerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 41,7%, dengan asumsi variabel motivasi kerja (X1) konstan.

*Persamaan Regresi Faktor Kepemimpinan (Z).* Koefisien regresi variabel Faktor kepemimpinan sebesar 0,822 bernilai positif artinya terjadi hubungan searah antara variabel faktor kepemimpinan dengan optimalisasi kinerja (Y). Artinya, jika faktor kepemimpinan mengalami kenaikan satu satuan, maka optimalisasi kinerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 93,4%, dengan asumsi variabel Faktor kepemimpinan (X<sub>2</sub>) konstan.

*Persamaan Regresi Motivasi Kerja (X1) dimoderasi Faktor Kepemimpinan (Z).* Koefisien regresi variabel motivasi kerja (X1) dimoderasi faktor kepemimpinan sebesar -0,017 bernilai negatif artinya terjadi hubungan berlawanan arah antara variabel motivasi kerja (X1) dimoderasi Faktor kepemimpinan dengan Optimalisasi Kinerja (Y). Artinya jika Motivasi Kerja (X1) dimoderasi faktor kepemimpinan mengalami kenaikan satu satuan, maka Optimalisasi Kinerja (Y) akan mengalami penurunan sebesar -1,7%, dengan asumsi variabel Motivasi kerja dimoderasi Faktor kepemimpinan (X<sub>2</sub>) tidak konstan.

Berdasarkan hasil uji analisis data, maka diperoleh hasil bahwa nilai  $t_{hitung}$  pengaruh motivasi kerja terhadap optimalisasi kinerja pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah awalnya sebesar 6,480 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  setelah dilakukan uji MRA dengan menambahkan variabel moderasi Kepemimpinan, maka faktor kepemimpinan dalam memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap optimalisasi kinerja pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah sebesar -5,844 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$

dengan kategori quasi moderator karena pengaruh dari Z terhadap Y pada output pertama dan pengaruh interaksi  $Z \times X_1$  pada output kedua-duanya signifikan, hal tersebut menunjukkan adanya penurunan nilai  $t_{hitung}$  yang menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan tidak memperkuat pengaruh motivasi kerja terhadap optimalisasi kinerja pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah. Jadi, dapat dikatakan bahwa pembuktian hipotesis yang menyatakan "Kepemimpinan memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap Optimalisasi Kinerja pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah", ditolak.

#### **Faktor kepemimpinan dalam Memoderasi Pengaruh Diklat terhadap Optimalisasi Kinerja Pegawai**

Persamaan untuk Hipotesis ke 4 (H4):

$$Y = a + b_2X_2 + b_3Z + b_5X_2Z + \varepsilon_2$$

$$Y = -16,160 X_2 + 0,489X_2 + 0,822Z + -0,020 X_2Z + \varepsilon_2$$

*Konstanta.* Konstanta sebesar -16,160 artinya menunjukkan nilai negatif variabel independen (bebas) yaitu motivasi kerja dan diklat terhadap optimalisasi kinerja pada pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah tidak konstan (berlawanan arah). Artinya, apabila motivasi kerja dan diklat naik sebesar 1 satuan, maka optimalisasi kinerja pada pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah dapat mengalami penurunan.

*Persamaan Regresi Diklat (X2).* Koefisien regresi variabel Diklat (X2) sebesar 0,489 bernilai positif artinya terjadi hubungan searah antara variabel Diklat

(X2) dengan Optimalisasi Kinerja (Y). Artinya jika Diklat (X2) mengalami kenaikan satu satuan, maka Optimalisasi Kinerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 48,9%, dengan asumsi variabel Diklat (X2) konstan.

*Persamaan Regresi Faktor Kepemimpinan (Z).* Koefisien regresi variabel faktor kepemimpinan sebesar 0,822 bernilai positif artinya terjadi hubungan searah antara variabel faktor kepemimpinan dengan optimalisasi kinerja (Y). Artinya, jika faktor kepemimpinan mengalami kenaikan satu satuan, maka optimalisasi kinerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 82,2%, dengan asumsi variabel faktor kepemimpinan (X<sub>2</sub>) konstan.

*Persamaan Regresi Diklat (X2) Dimoderasi Faktor kepemimpinan.* Koefisien regresi variabel Diklat (X2) dimoderasi faktor kepemimpinan sebesar -0,020 bernilai negatif artinya terjadi hubungan berlawanan arah antara variabel diklat (X2) dimoderasi Faktor kepemimpinan dengan optimalisasi kinerja (Y). Artinya, jika diklat (X2) dimoderasi faktor kepemimpinan mengalami kenaikan satu satuan, maka optimalisasi kinerja (Y) akan mengalami penurunan sebesar -2%, dengan asumsi variabel diklat (X2) dimoderasi Faktor kepemimpinan tidak konstan.

Berdasarkan hasil uji analisis data, maka diperoleh hasil bahwa nilai  $t_{hitung}$  pengaruh diklat terhadap Optimalisasi Kinerja Pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah awalnya sebesar 4,999 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  setelah dilakukan uji MRA dengan menambahkan variabel moderasi Kepemimpinan, maka faktor kepemimpinan dalam memoderasi pengaruh diklat terhadap Optimalisasi

Kinerja Pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah sebesar -4,215 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  dengan kategori quasi moderator karena pengaruh dari Z terhadap Y pada output pertama dan pengaruh interaksi  $Z * X_2$  pada output kedua-duanya signifikan, hal tersebut menunjukkan adanya penurunan nilai  $t_{hitung}$  yang menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan tidak memperkuat pengaruh diklat terhadap Optimalisasi Kinerja pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah. Jadi, dapat dikatakan bahwa pembuktian hipotesis yang menyatakan "Kepemimpinan memoderasi pengaruh diklat terhadap Optimalisasi Kinerja pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah", ditolak.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Motivasi kerja terhadap Optimalisasi Kinerja Pegawai**

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap optimalisasi kinerja pegawai. Motivasi dapat mendorong pegawai untuk berpikir kreatif dalam memberikan output pekerjaan mereka. Motivasi dapat membuat kinerja pegawai menjadi lebih cepat dan maksimal. Motivasi dapat membuat karyawan untuk selalu memberikan hasil usaha yang terbaik. Motivasi dapat membantu pengembangan diri masing-masing pegawai. Peran motivasi pegawai dalam bekerja sangat penting karena motivasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi adalah proses yang dinamis dimana setiap orang dapat dimotivasi oleh hal-hal yang berbeda. Pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan

Tengah akan termotivasi untuk bekerja karena gaji dan tunjangan yang ditawarkan atau kenaikan pangkat.

### **Pengaruh Diklat terhadap Optimalisasi Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa diklat berpengaruh signifikan terhadap optimalisasi kinerja pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah. Selama ini pegawai sering berbuat kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan. Tidak pernah berhasil memenuhi standard kerja seperti yang diharapkan. Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan pegawai yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi, sedangkan pelatihan (training) lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau ketrampilan pegawai yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Ditinjau dari segi manfaat dilakukan, pendidikan dan pelatihan bukan hanya untuk meningkatkan kecakapan, keterampilan, dan keahlian, tetapi juga membentuk kepribadian pegawai agar berperilaku yang baik. Atas dasar pendidikan dan pelatihan Manfaat mengikuti pelatihan, Pelatihan dapat membantu Anda mempelajari keterampilan baru atau meningkatkan pengetahuan yang sudah dimiliki. Hal ini dapat membantu pegawai menjadi lebih kompeten dalam pekerjaan dan meningkatkan kemampuan untuk mencapai tujuan profesional.

### **Faktor kepemimpinan dalam Memoderasi Pengaruh Motivasi kerja terhadap Optimalisasi Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan tidak memperkuat dan tidak memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap Optimalisasi Kinerja pegawai di

Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah. Hal ini disebabkan tanpa kepemimpinan, motivasi kerja harus tetap diberikan oleh instansi atau pimpinan kepada pegawai, selain itu pegawai juga harus memotivasi dirinya sendiri agar bekerja dengan optimal karena tugas yang diembannya saat ini merupakan amanah dan kewajibannya terhadap instansi, masyarakat dan negara.

### **Faktor kepemimpinan dalam Memoderasi Pengaruh Diklat terhadap Optimalisasi Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak memperkuat dan tidak memoderasi pengaruh diklat terhadap optimalisasi kinerja pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah. Hal ini disebabkan kepemimpinan harus diberikan oleh pimpinan atau diri sendiri bagi karyawan dalam bekerja sedangkan diklat merupakan bagian dari peningkatan kompetensi dan kemampuan pegawai dalam bekerja sehingga walaupun kepemimpinan yang diberikan tidak terlalu besar, Diklat harus tetap diperoleh oleh pegawai karena pemberian diklat datangnya dari pusat atau bisa diperoleh secara mandiri oleh para pegawai tanpa menunggu arahan dari pimpinan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Nahor, Adriani, dan Nor, 2021) menunjukkan hasil dari analisis mengungkapkan bahwa kendala dalam menyelesaikan tindak lanjut ini disebabkan oleh beberapa internal aspek, antara lain: kurangnya ASN, ketidaksesuaian pendidikan latar belakang personel ASN, dan kurangnya kerjasama tim, pemimpin belum menyusun rencana kerja penyelesaian tindak lanjut hasil audit BPK

atas kinerja; audit kegiatan APIP, membentuk tim khusus, mengkoordinir, mengontrol, tidak pernah mengadakan khusus rapat membahas temuan BPK atas penyelesaian tindak lanjut audit BPK atas audit kinerja APIP, belum ada pembentukan tim khusus yang menangani penyelesaian tindak lanjut hasil audit BPK atas audit kinerja APIP, tidak ada instruksi dari pimpinan untuk menyelesaikan tindak lanjut hasil audit BPK atas audit kinerja APIP, budaya kerja yang belum optimal, mendorong penyelesaian tindak lanjut. Sementara itu, lingkungan kerja fisik, seperti: ketersediaan sarana dan prasarana masih terbatas. Penelitian terhadap ketiga aspek tersebut sangat bermanfaat untuk memahami bagaimana mengoptimalkan percepatan penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan khususnya di Inspektorat APIP Kabupaten Barito Timur.

Sejalan dengan penelitian Adipura (2020) yang menyatakan bahwa diklat berpengaruh signifikan terhadap Optimalisasi Kinerja. Seorang pegawai yang memiliki diklat yang baik dalam pegawai akan dapat dengan mudah menyelesaikan kasus tindak pidana di wilayah hukumnya. Sejalan dengan penelitian Omar Hendro (2020), yang menyatakan bahwa diklat berpengaruh signifikan terhadap Optimalisasi kerja pegawai. Tanpa adanya motivasi maka sulit bagi pegawai untuk mencapai kinerja yang baik. Instansi wajib melakukan usaha pemotivasian terhadap pegawai melalui serangkaian usaha tertentu sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## Kesimpulan

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah: (1) Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Optimalisasi Kinerja pegawai; (2) Diklat berpengaruh signifikan terhadap Optimalisasi Kinerja pegawai; (3) Kepemimpinan tidak memperkuat dan tidak memoderasi pengaruh motivasi terhadap Optimalisasi Kinerja pegawai; dan (4) Kepemimpinan tidak memperkuat dan tidak memoderasi pengaruh diklat terhadap Optimalisasi Kinerja pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah.

Saran penelitian ini adalah sebagai berikut ini. Pertama, Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah sebaiknya memberikan Kepemimpinan secara merata ke seluruh pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah secara merata agar seluruh pegawai mendapatkan sertifikasi serta mampu bekerja dengan jauh lebih baik lagi.

Kedua, Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah dapat meningkatkan diklat para pegawai dengan memberikan kesempatan kepada seluruh pendidikan untuk melanjutkan pendidikan baik secara formal (kuliah) atau nonformal melalui pelatihan, seminar terbuka yang diikuti rutin oleh seluruh pegawai Inspektorat Daerah Kabupaten Barito Selatan Kalimantan Tengah.

Ketiga, bagi penelitian yang akan mengambil tema yang sama, sebaiknya menggunakan model yang berbeda untuk mengukur nilai Optimalisasi Optimalisasi kinerja pegawai atau dapat menambah dan mengganti variabel penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ardana. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Atwater Eastwood dan Duffy, K.G. 2019. *Psychology for Living: Adjustment, Growth and Behavior Today* (5th edition). Prentice-Hall, Inc. New Jersey.
- Bandura, A. 1986. *Social Foundatioan of Thought and Action: a Social Cognitive Theory*. Prentice\_Hall, Inc. New Jersey:
- Bernadine dan Russel. 2019. MDSM. Diterjemahkan oleh Bambang Sukoco. Armico. Bandung.
- Coopersmith, S. 1967. *The Antecedents of Self-Esteem*. Freeman and Compan. San Francisco.
- Engko, Cecilia. 2018. Pengaruh Kepuasan pasien Terhadap Kinerja Individual dengan Self Esteem dan Self Efficacy Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, 10(1), April.
- Griffin dan Moorhead. 2014. *Organizational Behavior. Managing People and Organizations*. Eleventh edition
- Hasibuan, M.S.P. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi revisi cetakan ke tiga belas). Bumi Aksara. Jakarta.
- Hidayat, T. 2018. Kepemimpinan Transformasional Memoderasi Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kebutuhan Afiliasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Sariinti Industri Pangan Flour Mills Semarang. *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*, 25(4).
- Labbase, I. 2010. Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Dinas Periklanan dan Kelautan Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Economic Resources*.
- Marjaya, I., dan Pasaribu, F. 2019. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Pelatihan terhadap Kinerja

- Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1).
- Nahor, J.L.B., Adriani, A., dan Nor, W. 2021. Analisis Penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan BPK pada Pemeriksaan Kinerja atas Kegiatan Apip Inspektorat Kabupaten Barito Timur. *Jurnal Akuntansi Keuangan*, 9(1).
- Puteri, K.T., dan Winoto, H. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kerja serta Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Inplasco Prima Surya” *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 16(1).
- Surat Keputusan Bupati Barito Selatan Nomor 188.45/185/2022 tentang Perencanaan Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Tahun 2022.
- Hernidatiatin, L.T., dan Susijawati, N. 2017. Pengaruh Tingkat Pendidikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Intervening. *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen*, 1(1).