

ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BALAI DIKLAT KEAGAMAAN BANJARMASIN

Siham

Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin
Jl. A.Yani, km. 22 No. 22 Landasan Ulin Banjarbaru
e-mail: bdkbjmseksiteknis@yahoo.com

Abstract: The aim of this study is to determine the effects of leadership, work motivation, and discipline on the employee performance of Banjarmasin Religious Training Center. This research is descriptive-evaluative, that is, to describe phenomena naturally. The method of data analysis is using statistic of multiple linear regression. The numbers of samples are 70 employees. The result of this study shows that (1) motivation has partial effect towards the employee performance; (2) leadership, work motivation, and discipline have simultaneous effect towards the employee performance; (3) motivation is the dominant variable towards the employee performance on Banjarmasin Religious Training Center.

Keywords: leadership, motivation, discipline, performance

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk untuk mengetahui apakah faktor kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin. Penelitian ini bersifat deskriptif verifikatif yaitu memberikan gambaran yang teratur tentang peristiwa, sedangkan metode analisis verifikatif untuk menguji hipotesis menggunakan model persamaan regresi linier berganda. Sampel penelitian ini sebanyak 70 orang pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) secara parsial motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; (2) secara simultan kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; dan (3) variabel motivasi merupakan variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin.

Kata kunci: kepemimpinan, motivasi, disiplin, kinerja

Latar Belakang

Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin merupakan unit pelaksana teknis di bidang pengembangan pelatihan guru dilingkungan Kementerian Agama di bawah dan bertanggungjawab langsung kepada Badan Litbang Keagamaan. Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin mempunyai tugas pokok melaksanakan pelatihan dan kompetensi kerja guru dan aparatur pemerintah dalam kaitannya dengan usaha peningkatan mutu pendidikan (KMA RI No. 1 Tahun 2003). Oleh karena itu, Balai Diklat Keagamaan berusaha meningkatkan kinerja pegawai, dimana saat ini sebenarnya kinerja pegawai cukup baik karena dalam melaksanakan aktivitas rutin seperti layanan

Diklat Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin yaitu prajabatan dan diklat jabatan, baik administrasi maupun teknis sudah cukup baik.

Adapun kinerja pegawai pada Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin saat ini harus ditingkatkan lagi dan harus menjadi perhatian berbagai pihak. Kinerja pegawai ini berkaitan dengan pemberian pelayanan bidang kediklatan, khususnya sebelum dilakukan kegiatan pelaksanaan diklat. Masih terdapat hambatan dan kendala dalam hal keseluruhan waktu pelayanan kepada para peserta diklat, di mana waktu kerja pokok yang diperlukan dalam memberikan pelayanan internal administrasi masih tumpang tindih dan tertunda. Hal ini karena pegawai yang diberikan tugas tam-

bahan sebagai panitia kediklatan memerlukan waktu menjalankan tanggung jawabnya sekaligus bertugas melayani keperluan peserta diklat. Akibatnya, pekerjaan lapangan mereka kurang optimal. Tugas dan tanggung jawab yang diemban ini adalah menjadi panitia khususnya bidang akademis yang bertugas membantu program diklat seperti membuka, mengantarkan pengajar, dan membacakan *curriculum vitae*. Setelah itu, mereka meninggalkan proses pembelajaran kelas dengan alasan menyelesaikan pekerjaan rutin pelayanan administrasi

Tidak setiap orang yang menjadi pemimpin bisa menjalankan pekerjaannya dengan baik. Tidak setiap pemimpin juga bisa menjadi pemimpin yang baik. Dengan demikian, timbul pertanyaan mengapa seseorang bisa menjadi pemimpin, sedangkan orang lain tidak? Kalau demikian, apakah seorang pemimpin itu mempunyai pembawaan sejak lahir, ataukah bisa dibentuk lewat latihan, pendidikan, atau apapun namanya? Berbagai studi tentang kepemimpinan bisa dikelompokkan menjadi tiga pendekatan, yaitu: (1) yang mendasarkan atas sifat atau kualitas yang diperlukan seseorang untuk menjadi pemimpin; (2) yang mempelajari perilaku yang diperlukan untuk menjadi pemimpin dalam situasi apapun ia ditempatkan; dan yang (3) pendekatan *contingency* yang berdasarkan faktor-faktor situasional.

Karyawan tidak puas atas apa yang mereka hasilkan. Pengarahan dari pimpinan mengenai mekanisme kerja yang efektif perlu ditingkatkan agar karyawan bekerja lebih efektif. Di lain pihak, komunikasi dan iklim organisasi perlu ditingkatkan mengenai pelaksanaan kerja.

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, pegawai harus memiliki komitmen terhadap kemajuan organisasi. Komitmen akan mencerminkan tingkat kesungguhan pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Komitmen dan loyalitas yang tinggi akan memberikan pengaruh positif, yaitu menimbulkan kepuasan kerja, semangat kerja dan prestasi kerja yang baik.

Pencapaian kinerja pegawai pada Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin tidak hanya didukung oleh motivasi yang diberikan oleh pihak pimpinan dan lingkungannya saja,

tetapi juga berasal dari keinginan pegawai itu sendiri. Keinginan ini juga perlu didukung oleh kemampuan untuk menunjang pegawai untuk mencapai prestasi yang maksimal dalam pekerjaannya.

Selanjutnya, untuk memotivasi mempertahankan dan memperbaiki kinerja pegawai dibutuhkan faktor-faktor motivasi yang dapat memberikan dukungan dan kepuasan kepada pegawai. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah faktor kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin.

Studi Literatur

Stoner dalam Wahjosumidjo (2008) menyatakan identifikasi gaya kepemimpinan yang efektif antara lain sebagai berikut:

1. hubungan antara pemimpin dengan bawahan;
2. tingkat kualitas hubungan yang terjadi antara atasan dengan bawahan;
3. sikap bawahan terhadap kepribadian, watak dan kecakapan atasan;
4. struktur tugas; dan
5. ewibawaan kedudukan pemimpin.

Menurut Hikmat (2009:272), motivasi adalah dorongan atau rangsangan yang diberikan kepada seseorang agar memiliki kemauan untuk bertindak. Dorongan ini dapat dilakukan dengan berbagai cara, misalnya dengan meningkatkan upah kerjanya, *reward*, dan imbalan yang merupakan bonus tertentu, aturan-aturan dan sanksi yang ketat bagi para pelanggar aturan, dan sebagainya. Menurut Davis dalam Susanto (2009), disiplin kerja adalah pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Disiplin terdiri atas disiplin preventif dan disiplin korektif. Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja. Disiplin korektif adalah upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

Pendekatan disiplin modern mempertemukan sejumlah yang keperluan atau kebutuhan baru di luar hukuman. Pendekatan ini merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik untuk melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku. Keputusan-keputusan yang semuanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya. Pendekatan disiplin ini melakukan proses terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap harus disiplin.

Pendekatan disiplin dengan tradisi dilakukan dengan cara memberikan hukuman berasumsi: Pendekatan disiplin ini dilakukan oleh atasan kepada bawahan dan tidak pernah ditinjau kembali bila telah diputuskan. Disiplin di sini adalah hukuman untuk pelanggaran. Pelaksananya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya. Pengaruh hukumannya adalah untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya.

Tujuan pendekatan disiplin antara lain sebagai berikut:

1. dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai;
2. merupakan pembentukan perilaku;
3. untuk perubahan perilaku yang lebih baik; dan
4. agar pegawai bertanggung jawab pada perbuatannya

Pelaksanaan sanksi pelanggaran disiplin kerja antara lain sebagai berikut ini.

1. Pemberian peringatan, dengan surat peringatan kesatu, dua dan tiga agar karyawan sadar akan pelanggaran dan dijadikan bahan pertimbangan dalam memberikan penilaian karyawan.
2. Pemberian sanksi harus segera. Pelanggaran diberi sanksi yang sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku.
3. Pemberian sanksi harus konsisten. Ketidakkonsistenan pemberian sanksi dapat mengakibatkan pegawai dapat merasakan adanya diskriminasi pegawai.
4. Pemberian sanksi harus impersonal. Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membedakan pegawai tua, mu-

da, pria, atau wanita, tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku.

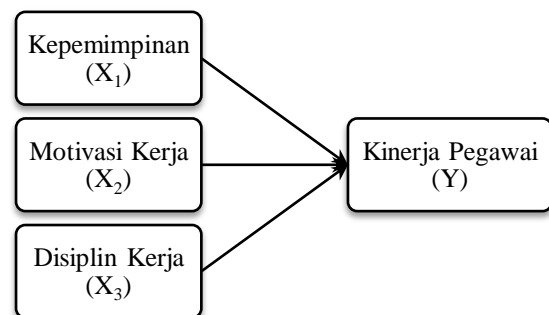
Teknik-teknik pelaksanaan disiplin kerja terdiri atas:

1. teknik disiplin pertimbangan sedini mungkin;
2. teknik disiplin pencegahan yang efektif;
3. teknik disiplin dengan mendisiplinkan diri;
4. teknik disiplin inventori penyedia;
5. teknik disiplin menegur pegawai primadonna;
6. teknik disiplin menimbulkan kesadaran diri; dan
7. teknik *sandwich*.

Kinerja menurut Sedarmayanti (2009: 260) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Penelitian terdahulu yang serupa dengan penelitian ini dilakukan oleh Kiptiyah (2013 yang meneliti tentang pengaruh kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kementerian Agama Kota Banjarmasin. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada kantor Kementerian Agama Kota Banjarmasin

Kerangka konseptual penelitian ini dapat dipaparkan pada Gambar 1 berikut ini.



Gambar 1. Konseptual Penelitian Penelitian

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian survei yang dilakukan dengan mengambil sampel dari suatu populasi dengan menggunakan angket/kuesioner sebagai alat untuk mengumpulkan data dari para responden. Penelitian eksplanatori bertujuan untuk mengetahui hubungan kausalitas antara variabel dependen dengan variabel-variabel independennya.

Jenis data dalam penelitian ini terdiri atas data kuantitatif dan data kualitatif. Data kuantitatif ialah data yang berbentuk angka, atau yang diangkakan dalam bentuk skoring. Data kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini dalam bentuk skoring hasil jawaban responden. Data kualitatif ialah data yang dinyatakan dalam bentuk kata, kalimat dan gambar. Data kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini berupa teori-teori sumber daya manusia yang menyangkut iklim organisasi yang terdiri dari perilaku pimpinan, motivasi kerja dan arus komunikasi, serta kepuasan kerja yang relevan dengan penelitian ini.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer ialah data penelitian yang diperoleh secara langsung dari responden. Data primer dikumpulkan menggunakan. Data sekunder, yaitu data yang meliputi semua data yang berhubungan dengan kegiatan pada Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin yang meliputi struktur organisasi dan uraian tugas.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono, 2010:115). Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Diklat Keagamaan Banjarmasin yang berjumlah sebanyak 70 orang.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan melihat bahwa jumlah unit populasi relatif kecil, maka ditetapkan seluruh unit populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Menurut Sugiono (2010: 75) teknik sampling yang menjadikan seluruh unit populasi sebagai sampling disebut teknik sampling jenuh atau sensus.

Teknik statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik korelasi dengan menggunakan persamaan regresi berganda.

Semua kegiatan penghitungan dilakukan dengan komputer yang menggunakan program SPSS. Penelitian ini memperhatikan koefisien regresi yang distandarisasikan yang digunakan untuk menguraikan pertalian di antara kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja menjadi akibat-akibat yang langsung maupun tidak langsung, dengan asumsi akan adanya keteraturan atau urutan yang bersifat kausalitas dan kedua permasalahan tadi.

Variabel bebas dalam penelitian ini ada-lah kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2), disiplin kerja (X_3), sedangkan variabel terikat ia-lah kinerja pegawai (Y).

Pengujian validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Jika suatu alat ukur dikatakan benar secara ilmiah (valid), maka ia dapat mengukur sesuatu dengan benar. Berikut ini rumus yang digunakan untuk menguji validitas (Sujana, 2002:260).

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

Keterangan:

r_{xy} = koefisien korelasi

N = jumlah populasi

X = skor item

Y = skor total item

Pengujian reliabilitas digunakan untuk mengetahui kekonsistenan alat ukur penelitian, sehingga alat ukur penelitian tersebut dapat dipercaya apabila digunakan lebih dari satu kali. Dari berbagai formula yang umum digunakan dalam prosedur konsistensi internal salah satunya adalah metode Cronbach alpha dengan langkah-langkah sebagai berikut ini (Siegel dan Castellan, 1988).

1. Menghitung varian tiap item dengan rumus:

$$S^2 = \frac{n\sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}$$

S = varian

n = jumlah item

x = skor item

2. Menghitung jumlah varian tiap item.

3. Menghitung varian dari total skor.

4. Menghitung reliabilitas total dengan koefisien reliabilitas Cronbach alpha:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[\frac{\sum S_i^2}{S^2} \right]$$

Keterangan:

K = jumlah item

- Menentukan reliabilitas kuesioner dengan cara membandingkan nilai reliabilitas dengan nilai menurut kriteria Guilford (1956).

Tabel 1. Kriteria Guilford untuk Reliabilitas

Koefisien Reliabilitas	Tingkat Reliabilitas
$0 < R \leq 0.2$	Sangat rendah
$0.2 < R \leq 0.4$	Rendah
$0.4 < R \leq 0.7$	Sedang
$0.7 < R \leq 0.9$	Tinggi
$0.9 < R \leq 1.0$	Sangat tinggi

Sumber: Guilford (1956)

Pengujian rehabilitas ini dimaksudkan untuk mengetahui rehabilitas atau tidaknya alat yang digunakan dalam pengumpulan data yang akan dianalisis lebih lanjut.

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diambil telah memenuhi sebaran distribusi normal. Pengujian ini dilakukan dengan Kolmogorov-Smirnov. Untuk mengambil keputusan, apabila nilai Sig. (2-tailed) lebih besar dari 0.05 maka distribusi data dinyatakan normal.

Rancangan analisis dan uji hipotesis untuk mengetahui apakah deskripsi variabel kepemimpinan (X_1), motivasi kerja (X_2), disiplin kerja (X_3) dan kinerja pegawai (Y), memenuhi kriteria penafsiran kondisi variabel penelitian. Pengujian ini dilakukan dengan cara menghitung nilai rata-rata dari masing-masing variabel penelitian.

Tabel 2. Kriteria Penafsiran Kondisi Variabel Penelitian

Rata-Rata Skor	Penafsiran
4,21–5,00	sangat baik
3,41–4,20	Baik
2,61–3,40	cukup baik
1,81–2,60	tidak baik
1,00–1,80	sangat tidak baik

Sumber: Sugiyono (2010:94)

Data penelitian ini merupakan data ordinal yang menggunakan pendekatan statistik parametrik Spesifikasi regresi linear penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$\hat{Y} = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

Keterangan:

\hat{Y} = kinerja pegawai

X_1 = variabel kepemimpinan

β_0 = konstanta

X_2 = variabel motivasi kerja

$\beta_1 \beta_2$ = koefisien regresi

X_3 = variabel disiplin kerja

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan hasil regresi bahwa variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin. Koefisien regresi variabel kepemimpinan menunjukkan nilai positif 0,199. Artinya, apabila ada perbaikan kepemimpinan sebesar 1% maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,199%. Sebaliknya, jika tidak ada perbaikan kepemimpinan sebesar 1%, maka kinerja pegawai akan turun sebesar 0,199%.

Berdasarkan hasil regresi bahwa variabel motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin. Koefisien regresi variabel motivasi menunjukkan nilai positif 0,635. Artinya, apabila motivasi ditingkatkan sebesar 1%, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,635%. Sebaliknya, jika motivasi menurun sebesar 1%, maka kinerja pegawai akan turun sebesar 0,635%.

Berdasarkan hasil regresi bahwa variabel disiplin mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin. Koefisien regresi variabel disiplin menunjukkan nilai positif 0,172. Artinya, apabila disiplin ditingkatkan sebesar 1%, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,172%. Sebaliknya, jika disiplin menurun sebesar 1%, maka kinerja pegawai akan turun sebesar 0,172%.

Dari hasil pengujian hipotesis dapat diketahui bahwa semakin baik kepemimpinan, penegakan disiplin, dan semakin tinggi motivasi yang diberikan, maka akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai dan demi-

kian pula sebaliknya. Berarti semakin baik kepemimpinan yang ditunjukkan oleh atasan, maka semakin baik pula kinerja pegawai. Martoyo (2000:175) mengemukakan bahwa pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan memimpin untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau kelompok, tanpa mengindahkan bentuk alasannya. Jika pemimpin menginginkan agar kinerja bawahannya perlu ditingkatkan, maka kepemimpinan harus mampu memberikan dorongan agar bawahannya lebih bergairah dan bersemangat dalam bekerja.

Hasibuan (2014:193) mengemukakan bahwa disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya kinerja seseorang. Lain halnya pendapat Siagian (2004:305) yang mengemukakan bahwa pendisiplinan pegawai merupakan suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai, sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.

Kesimpulan .

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara parsial, faktor motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin.
2. Secara simultan, faktor kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin.
3. Faktor motivasi merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pada Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin.

DAFTAR PUSTAKA

- Guilford J.P., 1956, *Fundamental Statistic in Psychology and Education*, 3rd Edition, McGraw-Hill, New York,
- Hasibuan Malayu S.P., 2007, *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Hikmat, 2009, *Manajemen Pendidikan*, Pustaka Setia, Bandung.
- Kiptiyah Lailatul, 2013, *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Kementerian Agama Kota Banjarmasin*, Tesis, Program Pascasarjana, STIE Indonesia Banjarmasin.
- Martoyo Susilo, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Republik Indonesia, *Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 01 Tahun 2003 tentang Pedoman Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Departemen Agama*.
- Sedarmayanti, 2009, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Mandar Maju, Bandung.
- Siagian Sondang P., 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Siegel Sidney dan N.J. Castellan Jr., 1988, *Nonparametric Statistics for the Behavioral Sciences*, 2nd Edition, McGraw-Hill, New York.
- Sugiyono, 2010, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Alfabeta, Bandung.
- Sujana, 2002, *Metoda Statistika*, Transito, Bandung.
- Susanto A.B., 2009, *Reputation-Driven Corporate Social Responsibility: Pendekatan Strategik Manajemen dalam CSR*, Esensi, Jakarta.
- Wahjosumidjo, 2008, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.