



## Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai dalam Mewujudkan Efektivitas Pelaksanaan Program Kerja

Dede Surahman

Program Studi Magister Administrasi Publik, Universitas Garut

**Abstrak.** Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja pegawai terhadap kinerja pegawai dalam mewujudkan efektivitas pelaksanaan program kerja pada Dinas Kehutanan Kabupaten Garut. Metoda analisis yang digunakan dalam pembahasan topik utama menggunakan model analisis causal efektifual dengan meninjau hubungan rasional yang menganalisa hubungan sebab akibat antara kepemimpinan, motivasi kerja pegawai dan kinerja pegawai dalam efektivitas pelaksanaan program kerja. Analisis statistika yang digunakan adalah analisis jalur. Lokasi penelitian dilakukan pada Dinas Kehutanan Kabupaten Garut dengan jumlah responden sebanyak 75 orang. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja pegawai memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai dalam mewujudkan efektivitas pelaksanaan program kerja. Artikel ini berkesimpulan bahwa untuk mewujudkan efektivitas pelaksanaan program kerja pada Dinas Kehutanan Kabupaten Garut dapat dilakukan dengan mengoptimalkan kepemimpinan, motivasi kerja pegawai dan kinerja pegawai.

**Kata kunci:** efektivitas, kepemimpinan, kinerja, motivasi

### 1 Pendahuluan

Kabupaten Garut memiliki sumber daya hutan terluas di wilayah Propinsi Jawa Barat, yaitu 107.865 Ha (35%) dari luas wilayahnya. Sumber daya ini memiliki nilai strategis dalam mendukung kehidupan manusia baik dalam aspek ekologi, sosial ekonomi, dan budaya bahkan dalam aspek pertahanan keamanan Negara. Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Kehutanan Nomor 195/Kpts-II/2003, tanggal 4 Juli tahun 2003, fungsi hutan dan luasannya yang ada di Kabupaten Garut adalah:

a	Hutan Konservasi	26.727 Ha	(24,77 %)
b	Hutan Lindung,	75.572 Ha	(70,06 %)
c	Hutan Produksi Terbatas	5.400 Ha	(5,02 %)
d	Hutan Produksi	166 Ha	(0,15 %)

Saat ini, populasi hutan hak/rakyat tersebut telah mencapai luasan 40.000 Ha. Kawasan hutan di Kabupaten Garut sebagian besar terletak di bagian hulu Daerah Aliran Sungai (DAS) sehingga berperan sebagai daerah penyangga (*buffer zone*) bagi wilayah kabupaten di bagian hilir DAS. Disamping itu dengan ditetapkan 81,39% wilayah Kabupaten Garut sebagai kawasan lindung (Perda Propinsi Jawa Barat No: 22 Tahun 2010 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah), maka semakin memperkuat posisi Kabupaten Garut sebagai daerah konservasi (*conservation zone*). maka pada tahun 2003 Pemerintah Daerah Kabupaten Garut membentuk Dinas Kehutanan sebagai salah satu Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD) berdasarkan Perda Kabupaten Garut No 8 Tahun 2004 Tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Dinas Daerah Kabupaten Garut,

yang telah mengalami beberapa kali perubahan terahir dengan terbitnya Perda Kabupaten Garut Nomor 7 Tahun 2012 tentang Perubahan Kedua Atas Perda Kabupaten Garut Nomor 23 Tahun 2008 tentang Struktur Organisasi Dinas Daerah Kabupaten Garut. Dinas Kehutanan Kabupaten Garut. Adapun tugas pokok, fungsi dan tata kerja Dinas Kehutanan diatur dalam Peraturan Bupati Garut Nomor 534 tahun 2012.

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi sosok pemimpin yang mengendalikan roda organisasi. Pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. maka penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik (*good governance*) akan terwujud, sebaliknya kelemahan kepemimpinan merupakan salah satu sebab keruntuhan kinerja birokrasi di Indonesia. Menurut Robbins (2013) dalam teori jalur tujuan, perilaku pimpinan dapat diterima baik oleh para bawahan sejauh hal itu mereka pandang sebagai suatu bagian dari peran kepemimpinan yang segera atau suatu sarana bagi sumber kepemimpinan masa depan. Ada empat perilaku kepemimpinan, yaitu direktif, pendukung, partisipatif, dan berorientasi prestasi.

Kinerja pegawai tidak lepas dari peran pemimpinnya apabila pemimpin dapat menggerakkan bawahannya, secara otomatis tujuan organisasi akan tercapai dan apabila pemimpin tidak dapat mengerakkan bawahannya atau mengatur bawahannya tujuan organisasi tidak tercapai. Hal ini dapat dilihat dari kurang mampunya pimpinan dalam memberikan kejelasan tentang arah tujuan organisasi, tidak memiliki komitmen yang jelas dan pasti, sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya penuh keraguanyang mengakibatkan bawahan bingung menentukan arah tujuan masing-masing.

Dalam kaitannya dengan kinerja pegawai, Iskandar (2016) menyatakan pengertian kinerja adalah prestasi kerja, pelaksanaan kerja, penampilan kerja. Sedangkan Armstrong dalam Supriatna (2013) menyatakan bahwa : Dalam istilah manajemen, kinerja adalah mendapat hasil yang baik dari organisasi lewat pengertian, pertimbangan bersama dengan berpedornan pada suatu standar kerja.

Dalam hal meningkatkan efektivitas pencapaian program kerja ada beberapa faktor yang harus diperbaiki diantaranya, dalam melaksanakan kebijakan pemimpin harus lebih arif dan bijaksana memberikan arahan dan selalu memberikan semangat kepada pegawai agar lebih meningkatkan kinerjanya sehingga menghasilkan pegawai yang profesional sesuai yang diharapkan.

Efektivitas adalah suatu kontinyu yang merentang dari efektif, kurang efektif, sedang-sedang, sangat kurang, sampai tidak efektif. Menurut Indrawidjaya (dalam Iskandar, 2016) Efektivitas program kerja pegawai sama dengan kinerja pegawai secara keseluruhan. Menurut pandangan ini efektivitas program kinerja pegawai dapat di ukur seberapa besar keuntungan yang diperoleh kinerja pegawai.

Pada kegiatan penanaman pohon pada kawasan hutan industri dan hutan wisata dari target 6 km penanaman kakija terrealisasi 4 km atau 67%. Selanjutnya dari target 30 Org yang menghadiri sosialisasi penghijauan lingkungan hanya 19 Org atau 63%. Sedangkan dari kegiatan Sosialisasi pencegahan dan dampak kebakaran hutan dan lahan dari target 5.000 Ha hanya terrealisasi sebesar 2.300 Ha atau 46%. Dari target 5.000 Ha partisipasi penanaman oleh masyarakat hanya 3.000 Ha atau 60%.

Berdasarkan fenomena tersebut dapat diasumsikan adanya hubungan sebab akibat antara kepemimpinan, motivasi kerja pegawai, kinerja pegawai dan pencapaian program kerja sehingga dengan demikian diperlukan pengkajian lebih lanjut mengenai keempat variabel tersebut.

Sehubungan dengan fenomena-fenomena tersebut maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja pegawai terhadap kinerja pegawai dalam mewujudkan efektivitas pelaksanaan program kerja”, dimana penelitian ini dilakukan di Dinas Kehutanan Kabupaten Garut.

## 2 Metodologi

Penelitian merupakan proses mengumpulkan, menganalisis, dan menerjemahkan informasi dan/ atau data secara sistematis untuk menambah pemahaman terhadap suatu fenomena tertentu (Ramdhani, 2013). Penelitian menggunakan metode scientific dengan cara pengumpulan data dan uji analisis dari hipotesis (Ramdhani & Ramdhani, 2016). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analisis dengan teknik survey. Penelitian dengan metode survey dipahami sebagai suatu upaya yang sistematis untuk mengungkapkan sebuah fenomena sosial yang dianggap menarik dan aktual untuk diteliti. Iskandar (2016) menjelaskan bahwa penelitian survey adalah penelitian pengamatan yang berskala besar yang dilakukan pada kelompok-kelompok manusia dengan tujuan tertentu untuk memberikan gambaran tentang sesuatu, survey semacam ini disebut survey deskriptif.

Tujuan penelitian deskriptif adalah untuk mendapatkan gambaran secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diteliti terkait dengan kebijakan publik menurut Iskandar (2016). Bahwa penelitian deskriptif meliputi:

- a. Lebih memperhatikan dalam mendapatkan sampel populasi yang representatif dalam penelitian.
- b. Teknik atau prosedur pengumpulan data yang lebih tepat.
- c. Pernyataan masalahnya lebih jelas.

Penelitian ini menggunakan metode survey karena dalam penelitian ini terdapat gejala atau fenomena yang diamati yaitu masalah Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan dalam upaya untuk mewujudkan pelaksanaan fungsi-fungsi hutan. Menurut Nazir (2014) metode survey adalah penyelidikan atau penelitian yang diadakan untuk memperoleh fakta-fakta dari gejala yang ada dan mencari keterangan-keterangan secara faktual, baik tentang institusi sosial, ekonomi, politik dari suatu kelompok ataupun suatu daerah. Untuk memperkuat hasil penelitian dilakukan verifikasi hasil penelitian dengan hasil observasi, wawancara, dan studi literatur sebagaimana yang direkomendasikan oleh Ramdhani & Ramdhani (2014) dan Ramdhani et. al. (2014). Penelitian ini merupakan penelitian evaluasi pelaksanaan kebijakan publik, dimana pelaksanaan kebijakan publik didefinisikan sebagai implementasi atau penerapan suatu kebijakan publik melalui program, aktifitas, aksi, atau tindakan dalam suatu mekanisme yang terikat pada suatu sistem tertentu (Ramdhani & Ramdhani, 2017).

Penyusunan operasional variabel-variabel penelitian disusun untuk memudahkan langkah-langkah dalam menjangkau dan mengumpulkan data yang diperoleh dari responden sesuai dengan teori-teori, konsep-konsep, proposisi-proposisi dan asumsi-asumsi dari variabel-variabel penelitian yang ditetapkan. Beberapa variabel penelitian yang telah dirumuskan pada tingkat dimensi tentunya dapat dioperasionalkan dengan baik. Oleh karena itu kebutuhan analisis perlu diturunkan sampai tingkat indikator dari masing-masing variabel tersebut sehingga memudahkan pengukuran variabel-variabel pokok penelitian. Variabel-variabel yang akan dilakukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Operasionalisasi variabel penelitian

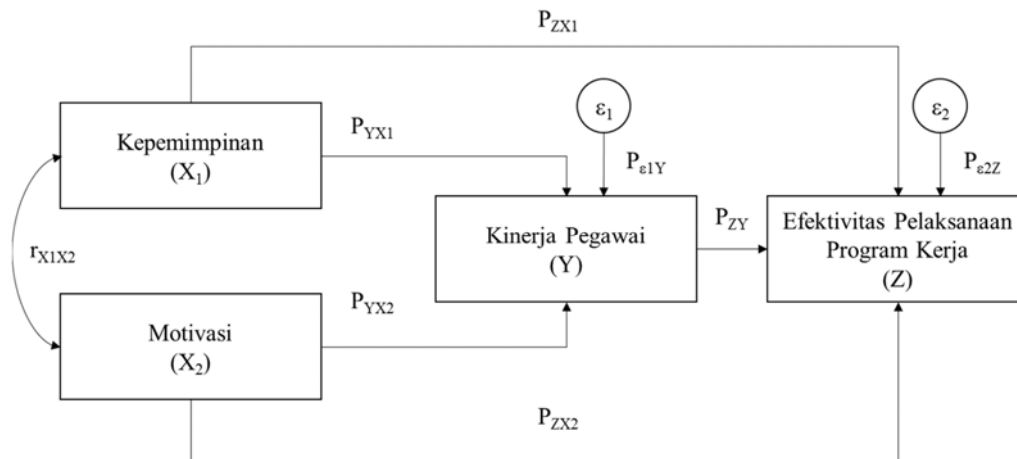
Simbol	Variabel	Dimensi	Indikator		
X <sub>1</sub>	Kepemimpinan organisasi (Kartono, 2013)	1. Mengatur	a. Kemampuan Manajerial		
			b. Ketentuan		
		2. Menunjukkan	a. Kesiediaan informasi		
			b. Pemberitahuan		
			c. Komunikasi		
			d. Pembinaan		
		3. Mengorganisir	a. Pembagian tugas yang jelas		
		4. Mengontrol	a. Adanya Pengontrolan dari pimpinan		
b. Tindak Lanjut					
X <sub>2</sub>	Motivasi Kerja Robbins (2014)	1. Arah Perilaku	a. Tingkat ketaatan pada peraturan		
			b. Tingkat Usaha / Intensitas		
		2. Tingkat Usaha / Intensitas	a. Keseriusan dan fokus terhadap pekerjaan		
			b. Pemanfaatan waktu		
			c. Tingkat keterampilan dan kreatifitas		
		3. Tingkat Kegigihan	a. Tidak mudah menyerah dalam pekerjaan		
			b. Mengevaluasi kekurangan dalam bekerja		
		Y	Kinerja pegawai (Iskandar, 2016)	1. Motivasi	a. Kebutuhan untuk berafiliasi
					b. Kebutuhan untuk berkuasa
2. Pembinaan	a. Kejelasan tugas				
	b. Kejelasan Hasil				
	c. Kejelasan waktu				
3. Dukungan dan kerja sama dari mitra kerja	a. Solidaritas				
	b. Integritas Sosial				
4. Kemudahan Informasi	a. Kemudahan Informasi				
	b. Pengertian				
	c. Umpan balik				
Z	Efektivitas pelaksanaan program kerja (Iskandar 2016)			1. Keterbukaan kebijakan dasar, tujuan dan rencana	a. Keterbukaan kebijakan dasar
					b. Keterbukaan Tujuan
		c. Keterbukaan Rencana			
		2. Strategi	a. Kejelasan Program		
			b. Kejelasan Sasaran		
			c. Kejelasan Tujuan		
		3. Pengorganisasian	a. Sumber daya manusia		
			b. Sumber daya material		
		4. Pelaksanaan	a. Kesesuaian Perencanaan		
			b. Kesesuaian Pengorganisasian		
			c. Pengawasan		

Responden penelitian adalah PNS Dinas Kehutanan Kabupaten Garut, dengan jumlah sampel populasi sebanyak 75 orang responden. Pembahasan dilakukan atas pola pengembangan kepemimpinan sebagai upaya peningkatan, dan motivasi kerja pegawai terhadap kinerja pegawai dalam mewujudkan efektivitas pelaksanaan program kerja pada Dinas Kehutanan.

### 3 Hasil dan Pembahasan

#### 3.1 Hasil Penelitian

Penelitian ini menguji fakta empiris tentang pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja pegawai terhadap kinerja pegawai dalam mewujudkan efektivitas pelaksanaan program kerja. Selanjutnya untuk mempermudah analisis, dilakukan pemodelan terhadap fokus penelitian dalam bentuk paradigma penelitian. Model adalah penyederhanaan dari dunia nyata yang dapat memperlihatkan relasi antar variabel (Amin & Ramdhani, 2006). Paradigma penelitian disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Model paradigma penelitian

Hasil penelitian menyajikan hasil perhitungan statistika, sebagaimana tersaji pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Perhitungan

Hipotesis Utama	Koefisien Jalur	F-hitung	F-tabel	Koefisien Determinasi	Kesimpulan
$X_1, X_2 \rightarrow Y \rightarrow Z$ Pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi Kerja Pegawai ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) dan Efektivitas Pelaksanaan Program Kerja ( $Z$ ) Pada Dinas Kehutanan Kabupaten Garut	0,7760	26,4836	2,5027	0,6021	Signifikan

Tabel 2. Hasil Perhitungan

Sub Hipotesis	Koefisien Jalur	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Determinan	Makna Hubungan
$X_1 \rightarrow Y$ Pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) Pada Dinas Kehutanan Kabupaten Garut	0,3687	3,6268	1,9939	0,3800	Signifikan
$X_2 \rightarrow Y$ Pengaruh Motivasi Kerja Pegawai (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) Pada Dinas Kehutanan Kabupaten Garut	0,2700	2,6045	1,9939	0,0744	Signifikan
$X_1 \rightarrow Z$ Pengaruh Pemimpinan (X1), Terhadap Efektivitas Pelaksanaan Program Kerja (Z) Pada Dinas Kehutanan Kabupaten Garut	0,2340	2,6177	1,9944	0,0548	Signifikan
$X_2 \rightarrow Z$ Pengaruh Motivasi Kerja Pegawai (X2) Terhadap Efektivitas Pelaksanaan Program Kerja (Z) Pada Dinas Kehutanan Kabupaten Garut	0,1852	2,1893	1,9944	0,0343	Signifikan
$Y \rightarrow Z$ Pengaruh Kinerja Pegawai (Y), Terhadap Efektivitas Pelaksanaan Program Kerja (Z) Pada Dinas Kehutanan Kabupaten Garut	0,5480	4,9820	1,994	0,3003	Signifikan
$X_1 \leftrightarrow X_2$ Pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Motivasi Kerja Pegawai (X2) Pada Dinas Kehutanan Kabupaten Garut	0,256491	2,267311	1,9930	0,256491	Signifikan

## 3.2 Pembahasan

### 3.2.1 Pengujian Hipotesis Utama (Pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi Kerja Pegawai ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dan Efektivitas Pelaksanaan Program Kerja (Z))

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai 26,4836 lebih besar dari  $F_{tabel}$  yakni 2,5027. Dari nilai tersebut dapat ditarik kesimpulan statistik bahwa  $H_0$  ditolak, artinya Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Dalam Mewujudkan Efektivitas Pelaksanaan Program Kerja Pada Dinas Kehutanan Kabupaten Garut. Signifikansi nilai hasil pengujian di atas, didukung pula oleh nilai Koefisien Determinasi  $R^2$  sebesar 0,6021 yang juga menunjukkan besarnya kontribusi Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Pegawai

Terhadap Kinerja Pegawai Dalam Mewujudkan Efektivitas Pelaksanaan Program Kerja Pada Dinas Kehutanan Kabupaten Garut. yaitu sebesar 60,21%, sedangkan sisanya sebesar 0,3979 atau sebesar 39,79% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

Jadi berdasarkan Hasil pengujian tersebut dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai dalam mewujudkan efektivitas pelaksanaan program kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang kondusif dengan mendapatkan dukungan dari berbagai pihak serta di dukung dengan motivasi kerja pegawai yang baik dalam mewujudkan efektivitas pelaksanaan program kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai yang selanjutnya akan berdampak terhadap baik terhadap pegawainya. Kondisi diatas sesuai dengan pernyataan Dwivedi (dalam Iskandar, 2016) bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang dapat ditelaah dari dua faktor, yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Faktor yang berasal dari dalam diri pegawai antara lain motivasi dan kecakapan. Sedangkan faktor eksternal menurut Coughlin (dalam Iskandar, 2016) mencakup supervisi, kondisi kerja, gaji, evaluasi, dan pelatihan. Motivasi dapat menjadi penggerak dasar seseorang dalam bertindak. Lebih lanjut Nurfajrinah et. al. (2017), menyatakan bahwa keputusan seseorang dalam bertindak didasari oleh motif tertentu.

Hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa kepemimpinan mempengaruhi kinerja pegawai. Satu sama lain saling berhubungan dimana kepemimpinan yang kondusif akan meningkatkan kinerja pegawai, begitupun sebaliknya. Dalam hal ini pegawai Dinas kehutanan kabupaten garut mampu menyelesaikan permasalahan yang timbul Dinas kehutanan secara bersama-sama, dengan kerjasama yang baik maka masalah tersebut tidak akan berlarut-larut dan akan menemukan solusi terbaik.

Hasil observasi di lapangan juga menjelaskan bahwa kompetensi pegawai mempengaruhi kinerja pegawai. Kedua hal ini saling berkaitan satu sama lain dimana jika kompetensi pegawai yang baik maka akan meningkatkan kinerja pegawai sesuai dengan keahliannya.

Hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa kinerja pegawai mempengaruhi terhadap efektivitas pelaksanaan program kerja, kedua hal ini saling berkaitan satu sama lain dengan baik Adapun faktor lain (epsilon) yang tidak dimasukkan pada model penelitian ini antara lain motivasi kerja, komitmen kerja, penghayatan etika profesi, pengawasan, reward and punishment, iklim organisasi (Ramdhani et. al., 2017), dan lain sebagainya. Faktor-faktor ini kemudian dapat dijadikan sebagai bahan penelitian selanjutnya.

Lebih lanjut, sebagai upaya percepatan pelaksanaan kebijakan, untuk setiap perubahan kebijakan perlu dilakukan difusi inovasi, yang dapat dilakukan secara bertahap dengan proses yang dilakukan melalui tahapan penguatan pengetahuan, persuasi, keputusan, dan konfirmasi (Ramdhani et. al., 2017). Selanjutnya, peneliti mengusulkan implementasi teknologi informasi dalam bentuk e-government untuk memudahkan pengumpulan dan pengolahan data. Teknologi informasi merupakan perangkat teknologi yang dapat membantu manusia dalam pekerjaannya, dengan mengelola data secara terpelihara, cepat, tepat, dan akurat (Ramdhani et al., 2016; Slamet et. al., 2016; Ramdhani et al., 2014; Ramdhani & Wulan, 2012; Tsabit et. al., 2012; Bustomi et al., 2012). Wujud yang dipandang efektif dalam diseminasi kebijakan adalah dengan merancang portal pengetahuan. Portal pengetahuan dapat membuat orang lebih efektif dalam proses pembelajaran, dengan memberikan mereka informasi yang tepat yang dibutuhkan. Portal pengetahuan dirancang untuk menyimpan informasi yang terstruktur yang dapat diakses secara on-lin (Pamoragung et. al., 2006).

### 3.2.2 Pengujian Sub Hipotesis 1 (Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai)

Berdasarkan perhitungan sebagaimana tersaji pada Tabel 2., diketahui bahwa pengaruh variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai masih relatif kecil sebesar 0,3800, sedangkan sisanya sebesar 85,56% dipengaruhi faktor lain. meskipun nilai korelasi Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sangat kecil akan tetapi Kepemimpinan yang kondusif yang diberikan dukungan dari berbagai pihak dapat memberikan dampak kepada kinerja pegawai. faktor tersebut antara lain motivasi dan profesionalisme kerja. Dalam konteks motivasi Davis & Newstrom (2014) menjelaskan motivasi prestasi adalah sebagai dorongan dari orang-orang untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya mencapai tujuan. Dominasi pengaruh tersebut disebabkan oleh tingginya motivasi sumber daya manusia yang ada untuk selalu meningkatkan capaian kinerjanya. Disamping itu, faktor lain yang mempengaruhi kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, Badeni (2013) mengemukakan kepemimpinan dalam memaksimalkan efektivitas organisasi adalah menantang proses dan status quo, menyamakan visi bersama, Memberdayakan anggota melalui tim kerja yang kooperatif, memberikan contoh, membangkitkan jiwa untuk terus memperbaiki keahlian konseptual, teknis dan keahlian interpersonal.

### 3.2.3 Pengujian Sub Hipotesis 2 (Pengaruh Motivasi Kerja Pegawai terhadap Kinerja Pegawai)

Dari pengujian analisis jalur, dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel Motivasi Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan pengaruh yang rendah yaitu pengaruh secara langsung sebesar 07,44% sedangkan menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja pegawai terhadap kinerja pegawai sebesar 0,0744 atau 07,44%, sedangkan sisanya sebesar 0,9256 atau 92,56% dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel motivasi kerja pegawai yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian.

Dengan demikian kondisi ini menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini selaras dengan pendapat Keith Davis (dalam Mangkunegara & Prabu, 2014) bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Motivasi dapat diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerja akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerjanya maka akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan, dan kondisi kerja.

### 3.2.4 Pengujian Sub Hipotesis 3 (Pengaruh Kepemimpinan terhadap Efektivitas Pelaksanaan Program Kerja)

Dari hasil pengujian, diketahui bahwa dipengaruhi menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas pelaksanaan program kerja sebesar 0,0548 atau sebesar 05,48% sedangkan sisanya sebesar 0,9452 atau sebesar 94,52%. dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel Kepemimpinan yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian.

Dengan demikian kondisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memberikan pengaruh dan signifikan terhadap efektivitas pelaksanaan program kerja, hal ini dikarenakan dengan lingkungan



kerja dalam hal ini kepemimpinan yang kondusif dan nyaman maka akan berdampak kepada pelaksanaan program yang pada akhirnya meningkatkan efektivitas kerja.

Hal ini juga relevan dengan apa yang dikemukakan Sulaksana (2013) mengemukakan bahwa pemimpin mempunyai tiga fungsi, yaitu:

- a. Fungsi strategis: mengembangkan keterpaduan arah kepada organisasi.
- b. Fungsi taktis: merumuskan tugas-tugas yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dan memastikan efektivitas pelaksanaan tugas-tugas tersebut.
- c. Fungsi interpersonal: menjaga semangat, kohesi dan komitmen kelompok.

Kepemimpinan yang baik harus mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai. Dalam hal ini merupakan suatu motivasi bagi pegawai dalam meningkatkan prestasi dan prestisenya. Robbin (2013) menyatakan bahwa motivasi sebagai suatu proses yang menghasilkan suatu intensitas, tujuan dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai suatu tujuan. Pada dasarnya kepemimpinan pada Dinas Kehutana Kabupaten Garut secara teoritik telah dilaksanakan sesuai dengan dimensi mengatur, menunjukan, mengorganisir dan mengontrol. dimensi motivasi, pembinaan, dukungan dan kerjasama antar mitra kerja dan akses terhadap sumber informasi serta efektivitas pelaksanaan program telah dilakukan secara efektif dengan adanya dimensi keterbukaan kebijakan dasar, strategi, pengorganisasian, pelaksanaan serta target hasil dengan baik. Hal ini relevan dengan apa yang dikemukakan oleh Maslow (dalam Hasibuan, 2013) yaitu hieraki kebutuhan terdiri dari lima tingkatan, dalam kaitannya dengan lingkungan kerja bahwa lingkungan kerja yang baik akan menjadikan keamanan serta kenyamanan dalam bekerja. Ketika keamanan dan kenyamanan terpenuhi maka akan timbul kepuasan kerja.

### **3.2.5 Pengujian Sub Hipotesis 4 (Pengaruh Motivasi Kerja Pegawai terhadap Efektivitas Pelaksanaan Program Kerja)**

Dari hasil pengujian statistika, diketahui bahwa motivasi kerja pegawai berpengaruh dan signifikan terhadap efektivitas pelaksanaan program kerja. Besarnya pengaruh secara langsung motivasi kerja pegawai terhadap efektivitas pelaksanaan program kerja sebesar 0,0343, pengaruh motivasi kerja pegawai terhadap kepemimpinan sebesar 3,43% sedangkan pengaruh motivasi kerja pegawai melalui kinerja pegawai sebesar 0,9657 atau sebesar 96,57%.

Adapun nilai-nilai tersebut dapat dijelaskan melalui tahapan perhitungan sebagai berikut:

- a. Pengaruh langsung variabel  $X_2$  terhadap  $Z = 0,343$
- b. Pengaruh tidak langsung variabel  $X_2$  terhadap variabel  $Z$  :
  - 1) Melalui  $X_1 : 0,0111$
  - 2) Melalui  $Y : 0,0376$
- c. Jumlah pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap variabel  $Z$  adalah 0,0830.

### **3.2.6 Pengujian Sub Hipotesis 5 (Pengaruh Kinerja Pegawai terhadap Efektivitas Pelaksanaan Program Kerja)**

Dari hasil pengujian di atas, dapat dinyatakan terdapat pengaruh signifikan antara variabel kinerja pegawai terhadap Efektivitas Pelaksanaan Program Kerja. Signifikansi nilai tersebut di dukung oleh nilai sebesar 0,3003 atau 30,03% sedangkan sisanya sebesar 0,6997 atau 69,97% dipengaruhi oleh variabel lain yang di luar variabel kinerja pegawai yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

Adapun nilai-nilai tersebut dapat dijelaskan melalui tahapan perhitungan sebagai berikut:

- a. Pengaruh langsung variabel Y terhadap  $Z = 0,3003$
- b. Pengaruh tidak langsung variabel Y terhadap variabel Z :
  - 1) Melalui  $X_1 : 0,0577$
  - 2) Melalui  $X_2 : 0,0376$
- c. Jumlah pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap variabel Z adalah  $0,3955$

Hal tersebut sesuai dengan teori dari Hasibuan (2014) yang mengatakan bahwa semakin baik kinerja pegawai maka semakin tinggi tingkat optimalisasi hasil kerja yang dapat dicapai sesuai tujuan awal dari organisasi itu sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan program kerja, sebagaimana yang disampaikan Prawirosentono dalam (Sinambela, 2013) bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

### **3.2.7 Pengujian Sub Hipotesis 6 (Hubungan Antara Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Pegawai)**

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai thitung  $>$  ttabel ( $2,267311 > 1,9930$ ). Dengan membandingkan kedua nilai, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima artinya terdapat terdapat hubungan signifikan antara kepemimpinan dengan motivasi kerja pegawai.

Signifikansi hasil pengujian tersebut didukung oleh besaran nilai koefisien korelasi sebesar  $0,256491$  yang menunjukkan bahwa Kepemimpinan memiliki hubungan yang cukup kuat dengan variabel Motivasi Kerja Pegawai. Dalam hasil pengujian tersebut maka diperoleh kesimpulan bahwa variabel Kepemimpinan berkorelasi signifikan dengan Motivasi Kerja Pegawai Pada Dinas Kehutanan Kabupaten Garut.

Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan berkaitan erat dengan Motivasi Kerja Pegawai, dalam pencapaian hasil yang diharapkan. Handoko (2012) mengemukakan bahwa kepemimpinan ialah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Kepemimpinan terkadang diartikan sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang.

Pada sisi lain, Iskandar (2016) mengemukakan bahwa kinerja di pengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal antara lain motivasi dan kecakapan, faktor eksternal mencakup supervisi, kolega, kondisi kerja, evaluasi dan pelatihan.

## **4 Kesimpulan**

Kepemimpinan dan motivasi kerja pegawai memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai dalam mewujudkan efektivitas pelaksanaan program kerja pada Dinas Kehutanan Kabupaten Garut

## Daftar Pustaka

- Amin, A. S., & Ramdhani, M. A. (2006). Konfigurasi Model untuk Sistem Pendukung Keputusan. *Majalah Ilmiah Ekonomi Komputer*, 16(1), 11-19.
- Badeni. (2013). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Bustomi, Y., Ramdhani, M. A., & Cahyana, R. (2012). Rancang Bangun Sistem Informasi Geografis Sebaran Tempat Riset Teknologi Informasi di Kota Garut. *Jurnal Algoritma*, 9(1), 1-7.
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen*. Yogyakarta: BPF.
- Hasibuan, M. S. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Iskandar, J. (2015). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Puspaga.
- Iskandar, J. (2016). *Indek dan Skala Dalam Penelitian*. Bandung: Puspaga.
- Iskandar, J. (2016). *Kapita Selekta Administrasi Negara*. Bandung: Puspaga.
- Iskandar, J. (2016). *Manajemen Publik*. Bandung: Puspaga.
- Iskandar, J. (2016). *Perilaku Manusia dalam Kelompok Organisasi*. Bandung: Puspaga.
- Iskandar, J. (2016). *Teori Administrasi*. Bandung: Puspaga.
- Kartono, K. (2013). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Bima Aksara.
- Mangkunegara, A.A. & Prabu A. (2010). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Nazir, M. (2014). *Metode Penelitian Sosial*. Jakarta: Erlangga.
- Nurfajrinah, M. A., Nurhadi, Z. F., & Ramdhani, M. A. (2017). Meaning of Online Shopping for Indie Model. *The Social Sciences*, 12(4), 737-742.
- Pamoragung, A., Suryadi, K., & Ramdhani, M. A. (2006). Enhancing the Implementation of e-Government in Indonesia through the High-Quality of Virtual Community and Knowledge Portal. *6th European Conference on e-Government* (pp. 341-347). Marburg: Academic Conferences Limited.
- Ramdhani, A., & Ramdhani, M. A. (2017). Konsep Umum Pelaksanaan Kebijakan Publik. *Jurnal Publik*, 11(1), 1-12.
- Ramdhani, A., Ramdhani, M. A., & Ainisyifa, H. (2017). Conceptual Framework of Corporate Culture Influenced on Employees Commitment to Organization. *International Business Management*, 11(3), 826-803.
- Ramdhani, A., Ramdhani, M. A., & Amin, A. S. (2014). Writing a Literature Review Research Paper: A step-by-step approach. *International Journal of Basic and Applied Science*, 3(1), 47-56.
- Ramdhani, M. A. & Ramdhani, A. (2016). *Penelitian Pemasaran*. Bandung: UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- Ramdhani, M. A. (2013). *Metodologi Penelitian*. Bandung: UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- Ramdhani, M. A., & Ramdhani, A. (2014). Verification of Research Logical Framework Based on Literature Review. *International Journal of Basic and Applied Science*, 3(2), 11-19.
- Ramdhani, M. A., & Santosa, E. (2012). Key Succes Factors for Organic Farming Development. *International Journal of Basic and Applied Science*, 1(1), 7-13.
- Ramdhani, M. A., & Suryadi, K. (2005). Consensus Method Development on Analytic Hierarchy Process. *International Conference on Quantitative Sciences and Its Applications* (pp. 1-10). Penang: Universiti Utara Malaysia.
- Ramdhani, M. A., & Wulan, E. R. (2012). The Analysis of Determinant Factors in Software Design for Computer Assisted Instruction. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 1(8), 69-73.

- Ramdhani, M. A., Aulawi, H., Ikhwana, A., & Mauluddin, Y. (2017). Model of Green Technology Adaptation in Small and Medium-Sized Tannery Industry. *Journal of Engineering and Applied Sciences*, 12(4), 954-962.
- Ramdhani, M. A., Suryadi, K., & Susantosa, P. (2006). Telematic Policy Analysis in Developing Countries: A Case Study in Garut District-indonesia. *Journal of Applied Sciences Research*, 2(1), 58-66.
- Robins, S. P. (2013). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sinambela, L. P. (2013). *Kinerja Pegawai: Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Slamet, C., Rahman, A., Ramdhani, M. A., & Darmalaksana, W. (2016). Clustering the Verses of the Holy Qur'an using K-Means Algorithm. *Asian Journal of Information Technology*, 15(24), 5159-5162.
- Tsabit, A., Ramdhani, M. A., & Cahyana, R. (2012). Pengembangan Ganesha Digital Library untuk Membuat Situs Jurnal. *Jurnal Algoritma*, 9, 1-10.
- Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo.