

## ANALISIS MOTIVASI KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BATU - JAWA TIMUR

**Ratna Budi Astutik<sup>1</sup>, Budiard<sup>2</sup>, Masyhuri Machfudz<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>KEMENAG Kota Batu

Email : ratnabudiast@gmail.com

<sup>2</sup>Dosen Universitas Islam Malang

Email : budiar1976@gmail.com

<sup>3</sup>Dosen Universitas Islam Malang

Email : masyhuri193@gmail.com

### Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah Untuk menganalisis motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu, untuk mendeskripsikan kendala yang muncul dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu dan untuk menawarkan solusi yang dapat diberikan sehingga dapat meminimalisir kendala-kendala dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu. Analisis ini menggunakan variabel motivasi, kepemimpinan dan kinerja dimana penelitian ini merupakan penelitian sensus karena yang di teliti adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Batu sebanyak 141 pegawai dengan kuisisioner sebanyak 24 item pertanyaan/pernyataan. Model statistik menggunakan Metode Deskriptif dan Analisis SEM. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Indikator yang paling baik dalam membentuk variabel Motivasi Kerja adalah Kondisi Kerja dengan loading faktor tertinggi sebesar 0,703. Dengan demikian apabila pihak manajemen ingin meninggikan nilai variabel Motivasi Kerja maka rekomendasi secara statistik mengenai indikator perlu diprioritaskan untuk diperbaiki adalah indikator Kondisi Kerja, Indikator yang paling baik dalam membentuk variabel Kepemimpinan adalah Perfeksionis dengan loading faktor tertinggi sebesar 0,794. Dengan demikian apabila pihak manajemen ingin meninggikan nilai variabel Kepemimpinan maka rekomendasi secara statistik mengenai indikator perlu diprioritaskan untuk diperbaiki adalah indikator Perfeksionis dan Indikator yang paling baik dalam membentuk variabel Kinerja adalah Kewirausahaan dengan loading faktor tertinggi sebesar 0,837. Dengan demikian apabila pihak manajemen ingin meninggikan nilai variabel Kinerja maka rekomendasi secara statistik mengenai indikator perlu diprioritaskan untuk diperbaiki adalah indikator Kewirausahaan.

**Kata kunci** : Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Kinerja

### Abstract

*The purpose of this study is to analyze the motivation of work and leadership on the performance of employees at the Office of the Ministry of Religious Affairs of Batu City, to describe the obstacles that arise in improving the performance of employees at the Office of the Ministry of Religious Affairs of Batu City and to offer solutions that can be given so as to minimize the constraints in improve the performance of employees at the Office of the Ministry of Religious City of Batu. This analysis uses motivation, leadership and performance variables which is a census study because all of Civil Servant in Ministry of Religious Affairs Office of Batu City are 141 employees with questionnaire as many as 24*

*items of questions / statement. Statistical model using Descriptive Method and SEM Analysis. The results of this study indicate that the best indicator in forming Work Motivation variables is Working Conditions with the highest loading factor of 0.703. Thus if the management wants to raise the value of Work Motivation variable then the statistical recommendation of the indicators should be prioritized for improvement is the indicator of Work Conditions, the best indicator in forming Leadership variable is Perfectionist with the highest factor loading of 0.794. Thus if the management wants to raise the value of Leadership variable then the statistical recommendation of the indicators should be prioritized to be improved is the Perfectionist indicator and the best indicator in forming the Performance variable is Entrepreneurship with the highest loading factor of 0.837. Thus if the management wants to raise the value of Performance variables, the statistical recommendation of indicators should be prioritized for improvement is the Entrepreneurship indicator.*

**Keyword :** *Work Motivation, Leadership and Performance*

## **PENDAHULUAN**

Salah satu yang unsur yang diatur oleh manajemen adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan asset bagi suatu organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia yang profesional adalah sumber daya manusia yang handal dan cakap dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh organisasi

Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang diharapkan oleh organisasi agar memberikan andil positif terhadap semua kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuannya, setiap pegawai diharapkan memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga nantinya akan meningkatkan produktivitas kerja yang tinggi.

Upaya peningkatan kinerja karyawan menurut Musanef (1992:107) antara lain “melalui motivasi untuk mengarahkan perilaku karyawan guna pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan menurut Hasibuan (1996:93) “motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan Organisasi”.

Pemberian motivasi kerja erat kaitannya dengan kepemimpinan seorang atasan maupun sesama karyawan. Menurut Tead; Terry; Hoyt (dalam Kartono, 2003) pengertian Kepemimpinan yaitu kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok.

Kepemimpinan bukanlah hal yang sepele, melainkan persoalan penting di seputar pembicaraan mengenai leadership atau tentang pemimpin sebagai leader developer. Pemimpin memegang peranan yang penting bagi pengembangan kualitas anak buahnya. Sebuah organisasi bukan organ pasif yang tinggal menunggu rencana berjalan begitu saja, melainkan sebuah mobil yang mesti diarahkan ke jalan yang benar. Dari titik ini, pemimpin merupakan setir yang akan memandu mobil supaya bisa berada di jalan yang seharusnya sesuai dengan garis visi, misi dan sasaran yang di tetapkan.

Kementerian Agama adalah instansi vertikal pemerintah yang ada di tingkat Kab/Kota sebagai mitra dari Pemerintah Daerah atau Kota untuk saling mendukung dan bekerja sama dalam rangka visi dan misinya. Berdasarkan PMA nomor 13 tahun 2012, sebagaimana dimaksud dalam pasal 497 ayat (5), untuk menjalankan tugas dan fungsi tersebut, Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Batu dalam menjalankan tugas dibantu oleh Bagian Tata Usaha dan Beberapa Seksi sebagai berikut : 1). Subbag Tata Usaha, 2). Seksi Pendidikan Madrasah, 3). Seksi Pendidikan Agama dan Keagamaan Islam, 4). Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah, 5). Seksi Bimbingan Masyarakat Islam, 6). Penyelenggara Syariah, 7). Kelompok Jabatan Fungsional.

Berangkat dari persoalan di atas, KanKemenag. Kota Batu perlu berupaya melakukan terobosan dalam hal pengembangan SDM, antara lain adalah peningkatan motivasi kerja dan penanaman kepemimpinan kepada karyawan Kankemenag Kota Batu, baik secara individual maupun secara kolektif. Berkaitan dengan hal tersebut perlu diketahui apakah benar motivasi kerja dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kendala-kendala yang dihadapi dalam upaya peningkatan kinerja dan solusi yang dapat ditawarkan untuk meminimalisir kendala-kendala tersebut.

## **KAJIAN TEORI**

Di dalam organisasi selalu terjadi proses interaksi kerjasama antara pimpinan dengan bawahan, dalam proses interaksi itu terjadi perilaku bawahan yang diperhatikan, diarahkan, dibina, dikembangkan. Mangkunegara (2012) juga mengemukakan motivasi adalah “kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan”. Sutrisno (2013) mengemukakan motivasi adalah “faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang”.

Dalam teori Hierarki Teori yang dipelopori oleh Maslow mengemukakan bahwa kebutuhan manusia dapat diklasifikasikan ke dalam lima hierarki kebutuhan sebagai berikut: a). kebutuhan fisiologis (physiological) merupakan kebutuhan berupa makan, minum, perumahan, dan pakaian; b). kebutuhan rasa aman (safety) merupakan kebutuhan akan rasa aman dan keselamatan; c). kebutuhan hubungan sosial (affiliation) merupakan kebutuhan untuk bersosialisasi dengan orang lain; d). kebutuhan penghargaan. Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang; e). Kebutuhan aktualisasi diri (self actualization) merupakan kebutuhan puncak yang menyebabkan seseorang bertindak bukan atas dorongan orang lain, tetapi karena kesadaran dan keinginan diri sendiri.

Teori X dan Y Teori X didasarkan pada pola pikir konvensional yang ortodoks, dan menyorot sosok negatif perilaku manusia, yaitu: a). malas dan tidak suka bekerja; b). kurang bisa bekerja keras, menghindari dari tanggung jawab; c). mementingkan diri sendiri, dan tidak mau peduli

pada orang lain, karena itu bekerja lebih suka dituntun dan diawasi; d). kurang suka menerima perubahan, dan ingin tetap seperti yang dahulu.

Empat asumsi positif yang disebut sebagai teori Y, yaitu: a). rajin, aktif, dan mau mencapai prestasi bila kondisi kondusif; b). dapat bekerja produktif, perlu diberi motivasi; c). selalu ingin perubahan dan merasa jemu pada hal-hal yang monoton; d). dapat berkembang bila diberi kesempatan yang lebih

Herzberg dalam Hasibuan (2000:35) mengemukakan dua faktor motivasi yang disebut teori dua faktor, yaitu:

- 1) Kondisi ekstrinsik pekerjaan (*Extrinsic job conditions*), yang apabila kondisi itu tidak ada, menyebabkan ketidakpuasan di antara para karyawan. Kondisi ini disebut dengan *hygiene factors*, karena kondisi atau faktor-faktor tersebut dibutuhkan minimal untuk menjaga adanya ketidakpuasan. *Hygiene factors* tersebut meliputi : gaji, jaminan pekerjaan, kondisi kerja, status, kebijakan organisasi, kualitas supervisi, kualitas hubungan antar pribadi dengan atasan, bawahan dan sesama pekerja, jaminan sosial
- 2) Kondisi intrinsik pekerjaan (*Intrinsic job conditions*) yang apabila kondisi tersebut ada dapat berfungsi sebagai motivator, yang dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik. Tetapi jika kondisi atau faktor-faktor tersebut tidak ada, tidak akan menyebabkan adanya ketidakpuasan. Faktor-faktor tersebut berkaitan dengan isi pekerjaan yang disebut faktor pemuas (*satisfier*), yang terdiri dari : prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan-kemajuan, pertumbuhan pribadi

Robbins (2003; 2006) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Apabila karyawan memiliki kinerja dan motivasi kerja yang tinggi, maka laju roda pun akan berjalan kencang, yang akhirnya akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi organisasi.

Menurut Hasibuan (2012), Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Dalam penelitian ini akan digunakan teori dua faktor dari Herzberg dengan mengambil faktor gaji, kondisi kerja, kerjasama, kebijakan organisasi dan pengembangan pribadi sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam suatu organisasi atau perusahaan, faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Kepemimpinan merupakan faktor terpenting dalam suatu organisasi. Menurut Stogdi dalam (Dr. M. Sobry Sutikno:2014), "Terdapat hampir sama banyaknya definisi tentang kepemimpinan dengan jumlah orang yang telah mencoba mendefinisikannya." Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi atau usaha. Sebab kepemimpinan yang sukses

menunjukkan bahwa pengelolaan organisasi berhasil dilaksanakan pula (Susanta dkk, 2013).

Kepemimpinan erat kaitannya dengan mempengaruhi perilaku orang lain sesuai pendapat Miftah Thoha (2010) yang mendefinisikan kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.

Membahas masalah kepemimpinan tidak dapat terlepas dari faktor spiritual yang melandasi kepemimpinan. Kepemimpinan spiritual sama dengan kepemimpinan secara umum, namun lebih mengarah kepemimpinan yang dilandasi dengan aturan-aturan agama. Tobroni (2005) mendefinisikan kepemimpinan spiritual sebagai kepemimpinan yang membawa dimensi keduniawian ke dimensi keilahian. Kepemimpinan ini merupakan gabungan kepemimpinan etik, asketik, dan mistik (Tobroni, 2005:4). Kepemimpinan spiritual oleh Tjahjono disebut kepemimpinan dimensi keempat, yaitu kepemimpinan yang lebih mendasarkan pada iman dan hati nurani dalam kualitas kepemimpinannya atau kepemimpinan yang membersihkan hati, memberi, melayani, mencerahkan dan memenangkan jiwa berdasarkan semangat.

Menurut Yukl (2005: 13) secara umum seorang pemimpin yang baik harus memiliki beberapa karakteristik berikut ini: a). ciri (motivasi, kepribadian, nilai); b). keyakinan dan optimism; c). perilaku; d). keterampilan dan keahlian; f). integritas dan etika; g). taktik pengaruh; h). sifat pengikut

Seorang pemimpin harus mampu mencurahkan segenap daya kekuatannya untuk membawa dan mempengaruhi perilaku bawahannya menuju tujuan yang digariskan dalam program kerjanya, karena untuk mendapatkan hasil kerja yang utuh dalam kepemimpinan seorang pemimpin dituntut mampu memadukan kemampuan mempengaruhi bawahan dengan sumber daya lainnya secara tepat dan benar, yaitu melalui perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan dan pengendaliannya yang semuanya diarahkan untuk mencapai tujuan yang ditentukan.

Untuk menjadi seorang pemimpin, diperlukan beberapa persyaratan. Syarat-syarat kepemimpinan yang dikemukakan oleh Kartono (2002:31), bahwa kemampuan pemimpin dan syarat yang harus dimiliki adalah :

1. Kemandirian, berhasrat untuk melakukan tindakan secara individual.
2. Besarnya rasa keingintahuan, untuk mengetahui sesuatu yang belum dia ketahui.
3. Multi terampil atau memiliki kepandaian beraneka ragam.
4. Memiliki rasa humor, antusiasme tinggi dan suka berkawan.
5. Perfeksionis serta ingin mendapatkan yang sempurna.
6. Mudah menyesuaikan diri, adaptasi tinggi.
7. Sabar namun ulet.
8. Waspada, peka, jujur, optimis, berani, gigih dan realistis.
9. Komunikatif serta pandai berbicara.

10. Berjiwa wiraswasta.
11. Sehat jasmani, dinamis, sanggup dan suka menerima tugas yang berat, serta berani mengambil resiko.
12. Tajam firasatnya, tajam dan adil pertimbangannya.
13. Berpengetahuan luas dan haus akan ilmu pengetahuan.
14. Memiliki motivasi tinggi, dan menyadari target atau tujuan hidupnya yang ingin dicapai, dibimbing idealisme tinggi.
15. Punya imajinasi tinggi, daya kombinasi dan daya inovasi.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang – orang yang dipimpinya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang yang memimpinya.

Dalam mencapai tujuannya setiap organisasi di pengaruhi perilaku organisasi. Salah satu kegiatan yang paling lazim di lakukan dalam organisasi adalah kinerja karyawan, yaitu bagaimana ia melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan sesuatu pekerjaan atau peranan dalam organisasi

Arti kata kinerja berasal dari taka-kata *job performance* dan di sebut juga *actual performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah di capai oleh seseorang karyawan. Moeherionto ( 2012) Menurut oxford dictionary, kinerja (*performance*) merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi. Menurut Dessler (2015) kinerja karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Kemudian menurut Robbins (2015) kinerja dapat menjadi hasil dari seorang individu atau dapat berupa hasil dari kerja kelompok dalam satu organisasi. Menurut Hakim (2006) kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu perusahaan pada suatu periode waktu tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja.

Selanjutnya Sedarmayanti (1996) berpendapat bahwa kinerja karyawan ditentukan oleh beberapa faktor , antara lain :

1. Sikap kerja

Sikap kerja merupakan kesiapan dan kesediaan seseorang untuk bekerja, yang meliputi : bekerja secara bergiliran, kerja lembur, dan kerja tim (*team work*).

2. Tingkat keterampilan

Tingkat keterampilan merupakan kemampuan teknis seseorang yang dalam kaitan dengan pekerjaan. Tingkat keterampilan ini meliputi : meningkatkan pengetahuan, meningkatkan kemampuan dengan latihan, dan mandiri dalam pekerjaan.

3. Kewirausahaan

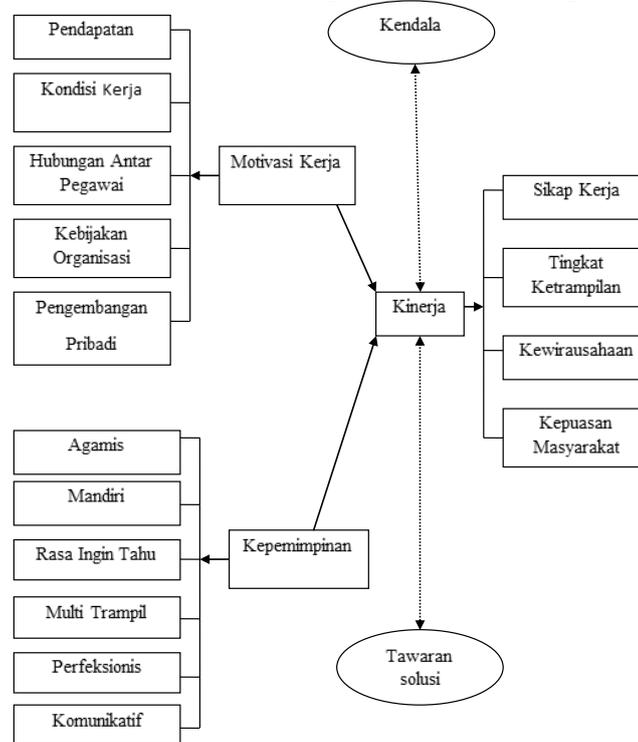
Kewirausahaan merupakan potensi yang dimiliki dalam pekerjaan berkaitan dengan masalah keberanian mengambil resiko dan kreatifitas

seseorang. Hal ini meliputi antara lain : biaya dan manfaat, resiko, dan kreatif dan inovatif.

#### 4. Kepuasan Masyarakat

Kepuasan masyarakat ini meliputi : piawai, ramah, pelayanan prima.

Berdasarkan latar belakang masalah dan hasil penelitian terdahulu, maka kerangka konseptual dapat digambarkan sebagai berikut:



Dalam hipotesis penelitian ini diuraikan berbagai hal yang berhubungan dengan metode penelitian yang digunakan dalam pengujian hipotesis. Atas dasar kerangka berpikir, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Motivasi kerja dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu
2. Kondisi kendala-kendala dala upaya peningkatan kinerja di Kantor Kementerian Agama Kota Batu cukup variatif
3. Minimalisasi kendala-kendala yang muncul dengan program aksi dalam upaya peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu

#### **METODE PENELITIAN**

Analisis statistik deskriptif merupakan teknik analisis data yang berbentuk uraian-uraian secara deskriptif sebagai hasil dari interpretasi data melalui penilaian-penilaian kuantitatif/ statistik. Analisis data statistik deskriptif dipergunakan untuk mengetahui frekuensi jawaban responden setiap variabel dari hasil rekapitulasi jawaban kuesioner, serta prosentase (%) dari rata-rata (mean).

- a) Menyusun tabulasi skor data hasil penelitian
- b) Menghitung rata-rata skor indikator dan variabel
- c) Menghitung distribusi frekuensi skor

#### Uji Instrumen Data

- a) Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, kedua variabel (bebas maupun terikat) mempunyai distribusi normal atau setidaknya mendekati normal (Ghozali, 2005).
- b) Jika data (titik) menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- c) Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu digunakan Model Persamaan Struktural (*Structural Equation Modeling* atau SEM). "*Structural Equation Modeling* (SEM) adalah pemodelan yang menganalisis hubungan kausalitas antara variabel indikator dengan variabel konstruk, variabel konstruk yang satu dengan variabel konstruk lainnya dalam persamaan linier *Structural Equation Modelling* (SEM)". Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM), dilakukan untuk menjelaskan secara menyeluruh hubungan antar variabel yang ada dalam penelitian. SEM digunakan bukan untuk merancang suatu teori, tetapi lebih ditujukan untuk memeriksa dan membenarkan suatu model. Dengan demikian SEM merupakan kombinasi antara analisis faktor, analisis regresi berganda, dan Analisis Jalur.

Kelebihan Analisis SEM dibandingkan dengan analisis data yang lain adalah dapat digunakan untuk mengetahui indikator pembentuk suatu variabel, menguji validitas dan reliabilitas suatu instrumen, mengkonfirmasi ketepatan model dan menguji pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain. menggunakan SEM untuk menentukan apakah suatu model tertentu valid atau tidak dari pada menggunakannya untuk menemukan suatu model tertentu cocok atau tidak, meski analisis SEM sering pula mencakup elemen-elemen yang digunakan untuk menerangkan.

## HASIL ANALISIS DATA

### Hasil Analisis Deskriptif

- 1) Hasil Penelitian menunjukkan bahwa akumulasi rata-rata (Mean) semua jawaban per item dalam variabel Motivasi Kerja sebesar 3,9. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara umum variabel Motivasi Kerja (X1) termasuk dalam kategori Tinggi.
- 2) Hasil Penelitian menunjukkan bahwa akumulasi rata-rata (Mean) semua jawaban per item dalam variabel Kepemimpinan sebesar 4,02.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara umum variabel Kepemimpinan termasuk dalam kategori Tinggi.

- 3) Hasil Penelitian menunjukkan bahwa akumulasi rata-rata (Mean) semua jawaban per item dalam variabel Kinerja sebesar 3,8. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara umum variabel Kinerja termasuk dalam kategori Tinggi.

#### Analisis Statistik

##### Uji Asumsi Normalitas Data

- 1) Uji normalitas data digunakan sebagai syarat untuk mengolah data menggunakan metode pendugaan *Maximum Likelihood* (ML). Terpenuhinya normalitas data dapat menghindari bias dan ketidakefisienan hasil.
- 2) Uji Asumsi Outliers  
Outliers adalah pengamatan yang bersifat unik, di mana karakteristiknya berbeda jauh dari hasil pengamatan lainnya. Dalam studi ini, berdasarkan hasil analisis didapatkan nilai Jarak Mahalanobis terbesar yaitu pada observasi 128 sebesar 85,399, sedangkan nilai pembanding yang didapatkan 92,81. Nilai Jarak Mahalanobis yang lebih kecil dari nilai pembanding menjelaskan bahwa tidak terdapat outliers pada sampel pengamatan yang diobservasi, sehingga hasil tersebut dapat dilanjutkan untuk tahap berikutnya.
- 3) Evaluasi Validitas dan Reliabilitas (*Outer Model*)  
Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa seluruh nilai *Loading factor*  $\geq 0,50$  (Valid), dan nilai AVE  $\geq 0,50$  (Valid). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa validitas semua variabel-variabel manifes terhadap variabel latennya adalah baik. Sedangkan dari hasil perhitungan reliabilitas menunjukkan bahwa semua nilai *Construct Reliability* (CR)  $\geq 0,70$  (Reliabel), dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel-variabel laten tersebut memiliki reliabilitas yang baik.

## PEMBAHASAN

Indikator yang paling baik dalam membentuk variabel Motivasi Kerja (X1) adalah X1.2 (Kondisi Kerja) dengan loading faktor tertinggi sebesar 0,703. Kemudian berturut-turut di ikuti X1.1 (Pendapatan), X1.5 (Pengembangan pribadi), X1.3 (Hubungan Antar Karyawan) dan X1.4 (Kebijakan Organisasi). Dengan demikian apabila pihak manajemen ingin meningkatkan nilai variabel Motivasi Kerja (X1) maka rekomendasi secara statistik mengenai indikator perlu diprioritaskan untuk diperbaiki adalah indikator X1.2 (Kondisi Kerja). Berdasarkan fakta penelitian ini, Pimpinan Kantor Kementerian Agama Batu dalam meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai dibawah tanggungjawabnya harus mampu menciptakan Kondisi Kerja yang nyaman, memberikan pendapatan yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai, memberikan kesempatan dan memfasilitasi pegawai yang ingin mengembangkan diri dan menetapkan kebijakan organisasi yang berpihak pada kesejahteraan pegawai. Dalam Islam bekerja juga merupakan wujud syukur akan nikmat dan karunia

Allah SWT kepada manusia di dunia ini. Selain itu, bekerja juga sangat dianjurkan karena dapat menjaga wibawa dan kehormatan diri. Dengan bekerja, seseorang takkan meminta-minta dan mengharapkan pemberian orang lain. Memiliki keinginan untuk selalu menampilkan cara dan hasil kerja yang baik, selalu ikhlas dalam bekerja, profesional, dan berniat untuk memperoleh harta yang halal, tentunya kerja kita akan dinilai oleh Allah SWT sebagai kerja ibadah. Maka, kita tak hanya meraih pahala dan ridha Allah SWT di dunia, tapi juga di akhirat kelak. *Barangsiapa pada malam hari merasakan kelelahan dari upaya ketrampilan kedua tangannya pada siang hari maka pada malam itu ia diampuni oleh Allah.* (HR. Ahmad)

Indikator yang paling baik dalam membentuk variabel Kepemimpinan (X2) adalah X2.5 (Perfeksionis) dengan loading faktor tertinggi sebesar 0,794. Kemudian berturut-turut di ikuti X2.3 (Rasa Ingin tahu), X2.1 (Agamis), X2.6 (Komunikatif), X2.4 (Multi Trampil) dan yang terakhir adalah X2.2 (Mandiri). Dengan demikian apabila pihak manajemen ingin meninggikan nilai variabel Kepemimpinan (X2) maka rekomendasi secara statistik mengenai indikator perlu diprioritaskan untuk diperbaiki adalah indikator X2.5 (Perfeksionis). Dari hasil penelitian ini, apabila Pimpinan Kantor Kementerian Agama Kota Batu ingin meningkatkan kinerja melalui variabel Kepemimpinan harus memperhatikan kemampuan dari seorang pemimpin yang diberi amanah, rasa ingin tahu yang dalam sehingga akan terus mencari terobosan baru dan menciptakan inovasi, pemahaman agama yang harus ditingkatkan, komunikasi yang harus terjalin baik tidak hanya dengan pihak-pihak intern tetapi juga ektern yang menjadi mitra kerja Kantor Kementerian Agama Kota Batu disamping kemandirian seorang pimpinan. Al Qur'an maupun Hadist telah banyak memberikan penjelasan, termasuk Rasulullah SAW juga memberikan suri tauladan dalam menjalankan kepemimpinan. Pemimpin yang baik harus adil, punya rasa toleransi, dekat dengan rakyat dan bertanggungjawab. Seorang pemimpin harus selalu mengembangkan kemampuan supaya dapat menjadi pemimpin yang perfect. Seorang pemimpin harus memiliki sifat-sifat, yaitu : a). *Shiddiq* (selalu berkata dan bersikap jujur dan benar). Bukan hanya perkataannya yang benar, tapi juga perbuatannya juga benar. Sejalan dengan ucapannya; b). Amanah (dapat dipercaya): Jika satu urusan diserahkan kepadanya, niscaya orang percaya bahwa urusan itu akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya; c). *Fathonah* (cerdas dan bijaksana) : Seorang calon pemimpin haruslah memiliki kecerdasan, baik secara emosional (EQ), spiritual (SQ) maupun intelektual (IQ); d). *Tabligh* (penyampai) dapat berkomunikasi dengan baik : artinya menyampaikan kebenaran kepada orang lain. Walaupun kita masih memiliki sifat jelek, kita wajib menyampaikan kebenaran.

Indikator yang paling baik dalam membentuk variabel Kinerja (Y) adalah Y3 (Kewirausahaan) dengan loading faktor tertinggi sebesar 0,837. Kemudian disusul berturut-turut Y4 (Kepuasan Masyarakat), Y2 (Tingkat Ketrampilan) dan Y1 (Sikap Kerja). Dengan demikian apabila pihak manajemen ingin meninggikan nilai variabel Kinerja (Y) maka rekomendasi secara statistik mengenai indikator perlu diprioritaskan untuk diperbaiki adalah indikator Y3 (Kewirausahaan). Dari hasil penelitian ini

disamping indikator Y3 (Kewirausahaan), Pimpinan Kantor Kementerian Agama Kota Batu juga perlu memperhatikan Kepuasan Masyarakat dalam rangka peningkatan kualitas dan kuantitas pelayanan lembaga atau instansi pemerintah sesuai semangat reformasi birokrasi pemerintah yang efektif, efisien dan berorientasi pada kinerja yang tentunya harus di dukung oleh tingkat ketrampilan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pengertian kinerja atau prestasi kerja ialah kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan pekerjaan. Sejauh mana keberhasilan seseorang atau organisasi dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut "*level of performance*". Biasanya orang yang *level of performance* tinggi disebut orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standart dikatakan sebagai tidak produktif atau ber *performance* rendah. *Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang Telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagimereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan (Al-Ahqaaf : 19)*

Kita dapat mengambil pelajaran dari ayat di atas bahwa setiap manusia yang bekerja akan mendapatkan balasan yang sesuai dengan apa yang di kerjakannya. Seperti Allah SWT akan menaikkan derajat bagi mereka yang bekerja.

Kendala yang muncul dalam upaya peningkatan kinerja di Kantor Kementerian Agama Kota Batu adalah: a). Motivasi: pembagian job yang kurang optimal, pendapatan tidak sama (sesuai pangkat / golongan dan tukin sesuai grade jabatan), kondisi lingkungan kerja kurang mendukung ( sempit, ventilasi kurang dan lain-lain ), hubungan antar karyawan msh berlaku ego sektoral, Kebijakan organisasi yang sering berubah-ubah; b). kepemimpinan: kurang dipahaminya agama secara menyeluruh tentang kepemimpinan, kemandirian yang kurang, rasa ingin tahu belum kuat, budaya membaca masih kurang, kurangnya training kepemimpinan, apa adanya ( kurang perfect), kurang komunikatif; c). kinerja: sikap kerja, tingkat ketrampilan, kewirausahaan, kepuasan masyarakat yang berhubungan dengan pelayanan kepada masyarakat kadang masih kurang prima.

Untuk meminimalisir kendala – kendala diatas diberikan tawaran solusi sebagai berikut: a). ada pembagian pekerjaan (*Job Description*) yang jelas; b). evaluasi dari atasan dari setiap pekerjaan yang dilakukan bawahan; c). merangsang pegawai untuk lebih inovatif, dan kreatif dalam bekerja; d). koordinasi antar pimpinan harus dilakukan dalam rangka menyelaraskan program-program kerja; e). pengkaderan; e). memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk meningkatkan kompetensi

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Kesimpulan mengenai Analisis Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu, adalah sebagai berikut:

1. Motivasi Kerja dan Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota

Batu. Dalam hal ini variabel Kinerja lebih dominan dipengaruhi oleh Motivasi Kerja yaitu dengan pengaruh tertinggi sebesar 0,64. Dimana indikator (variabel manifest) yang paling baik dalam membentuk variabel Motivasi Kerja adalah Kondisi Kerja dengan loading faktor tertinggi sebesar 0,703.

2. Kondisi kendala-kendala dalam upaya peningkatan kinerja di Kantor Kementerian Agama Kota Batu cukup variatif
3. Minimalisasi kendala-kendala yang muncul dengan program aksi dalam upaya peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu

Atas dasar temuan ilmiah, maka disarankan agar hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan bagi Kantor Kementerian Agama Kota Batu dalam upaya meningkatkan motivasi kerja pegawai dan kepemimpinan yang baik untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan melaksanakan pendidikan atau pelatihan kepada pegawai tentang pentingnya motivasi kerja dan kepemimpinan dan sebagai masukan kepada peneliti selanjutnya terhadap aspek-aspek yang kontradiktif dan belum diteliti.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 14. Jakarta: Salemba Empat
- Destu Aji Hanantoko, Rini Nugraheni .2017. Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian Penjualan di PT. Perindustrian Bapak Djenggot Bergas, Semarang) Diponegoro Journal of Management. Volume 6, Nomor 4, Tahun 2017, Halaman 1-8
- Edward<sup>1</sup>, Sumarni<sup>2</sup>, dan Syahram Almaududi<sup>3</sup>, Pengaruh Kepemimpinan Transformational dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan, Jurnal Dinamika Manajemen Vol. 2 No. 3 Juli – September 2014 ISSN: 2338 – 123X
- Gede Restu Mahajaya<sup>1</sup> Made Subudi<sup>2</sup> , Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Badung, E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No. 11, 2016: 7072-7099 ISSN : 2302-8912
- Hasibuan, Malayu, S.P., 1996. Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hakim, Abdul. 2006. Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah. JRBI. Vol 2. No 2. Hal: 165- 180
- Jelita Caroline Inaray , Olivia S. Nelwan , Victor P.K. Lengkong. 2016. Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Amanah Finance di Manado. Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi. Volume 16 No. 02 Tahun 2016
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2001. Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.

- Musanef, 1992. Manajemen Kepegawaian di Indonesia, Jakarta: PT.Gunung Agung.
- Masyhuri Machfudz, 2014, Metodologi Penelitian Ekonomi, Malang: Genius Media
- Masyhuri, Sani, 2010, Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia, Malang: UIN Maliki Press
- Masykuri, Masyhuri, 2014, Metode Penelitian Kuantitatif, Malang: Genius Media
- Nerys Lourensius L.T., S.E., M.M., Pengaruh Gaji dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Jiwa Grhasia Daerah Istimewa Yogyakarta, JBMA – Vol. III, No. 1, Maret 2016  
ISSN : 2252-5483
- Robbins, Stephen.P. 2003. Organization Theory: Structure, Design And Applications Third Edition, Singapore: Prentice HallInternational Inc.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2015. Perilaku Organisasi Edisi ke-16. Jakarta: Salemba Empat
- Susanta, I Wayan Niko, Nadiasa, Mayun, Adnyana, Ida Bagus Rai. 2013. Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Jasa Konstruksi di Denpasar. Jurnal Ilmiah Elektronik Infrastruktur Teknik Sipil, Vol. 2 No. 2, Hal. 1 – 8.
- Sedarmayanti. 1996 . Tata Kerja dan Produktivitas Kerja: Suatu Tinjauan Dari Aspek Ergonomi atau Kaitan Antara Manusia Dengan Lingkungan Kerjanya, Bandung: CV.Mandar Maju.
- Sutrisno, Edy. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana.