

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEMAMPUAN  
INDIVIDU DI REKTORAT UNIVERSITAS SAM RATULANGI MANADO  
(STUDI PADA BIRO AKADEMIK DAN KEMAHASISWAAN)**

*INLUENCE OF WORK MOTIVATION, LEADERSHIP STYLE AND INDIVIDUAL ABILITY TO  
EMPLOYEE PERFORMANCE OF RECTORATE OF  
UNIVERSITY SAM RATULANGI MANADO  
(CASE STUDI AT THE ACADEMIC BUREAU AND STUDENT AFFAIRS)*

Oleh:

**Julianti C. Koleangan<sup>1</sup>  
Bernhard Tewal<sup>2</sup>  
Irvan Trang<sup>3</sup>**

**<sup>123</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Magister Manajemen  
Universitas Sam Ratulangi Manado**

E-mail :

[keykocaroline@gmail.com<sup>1</sup>](mailto:keykocaroline@gmail.com)

[tewalb@yahoo.com<sup>2</sup>](mailto:tewalb@yahoo.com)

[trang\\_irvan@yahoo.com<sup>3</sup>](mailto:trang_irvan@yahoo.com)

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan kemampuan individu terhadap kinerja pegawai di Biro Akademik dan Kemahasiswaan Rektorat Universitas Sam Ratulangi. Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan terdapat pengaruh antara motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan kemampuan individu terhadap kinerja pegawai. Artinya, para pegawai di Rektorat Universitas Sam Ratulangi dapat meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan pekerjaannya, jika motivasi kerja pegawai, gaya kepemimpinan para pimpinan di Biro Akademik dan Kemahasiswaan Rektorat Universitas Sam Ratulangi dan kemampuan individu pegawai ditingkatkan, dioptimalkan dan didayagunakan dengan baik.

**Kata Kunci:** *Motivasi kerja, gaya kepemimpinan, kemampuan individu, kinerja pegawai*

**Abstract:** *This study aims to analyze the influence of work motivation, leadership style and individual ability on employee performance at the Bureau of Academic and Student Affairs Rector University of Sam Ratulangi. Based on result of data analysis indicate that there is influence between work motivation, leadership style and individual ability to employee performance. That is, employees at the Rector University of Sam Ratulangi can improve their performance in carrying out their work, if the employee's motivation, leadership style of the leaders in the Bureau of Academic and Student Affairs Rector University of Sam Ratulangi and the ability of individual employees are improved, optimized and utilized well.*

**Keywords:** *Work motivation, Leadership Style, individual ability, Employee Performance*

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Setiap organisasi pemerintah dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia dikelola. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor karyawan yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan organisasi pemerintah.

Kinerja pegawai adalah sesuatu yang dicapai oleh pegawai, prestasi kerja yang diperhatikan oleh pegawai, kemampuan kerja berkaitan dengan penggunaan peralatan kantor. (Dharma, 1991) Penilaian kinerja diperlukan untuk mengetahui antara lain seberapa besar tingkat pencapaian antara rencana kerja dengan hasil kerja, kekuatan dan kelemahan yang ada padadiri pegawai, kebutuhan pelatihan dan pengembangan yang semuanya bermuara pada peningkatan kinerja dalam mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia yang dimiliki Universitas Sam Ratulangi. Sebagai pegawai tentu saja mempunyai sasaran kerja yang sudah menjadi tolak ukur tersendiri untuk menilai bagaimana kinerja pegawai yang sudah memenuhi sasaran kerja yang sudah ditargetkan, namun dalam penerapan proses kinerja yang maksimal juga dibutuhkan kemampuan individu yang dapat menumbuhkan motivasi dalam kerja terhadap pegawai.

Fenomena yang terlihat pada Biro Akademik dan Kemahasiswaan di Rektorat Universitas Sam Ratulangi dalam hal melaksanakan tugas cukup baik dengan tindakan pegawai yang bekerja keras dan bertanggung jawab dalam melakukan tugas yang diberikan, tapi belum tentu dalam melakukan pekerjaan tersebut membuat pegawai itu senang, namun hanya karena untuk melakukan tugas yang sudah diberikan yang dipaksa pimpinan agar cepat menyelesaikannya. Ini terbukti dari masalah-masalah yang terjadi lapangan yaitu pegawai meninggalkan kantor tanpa izin dan tidak memberikan keterangan serta masih terdapat ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dan pelatihan sehingga berdampak terhadap motivasi kerja yang berkurang. Kinerja yang tidak sesuai dengan pekerjaanyang ditekuninya sekarang (*jobs description*) sehingga akan menimbulkan semangat bekerja semakin berkurang. Demikian juga halnya dengan kemampuan individu yang dimiliki seseorang yang mungkin sudah memiliki kemampuan dan pendidikan yang baik namun pekerjaannyatidak sesuai dengan pekerjaan yang diberikan. Sumber daya manusia merupakan kemampuan dan kesadaran yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, mengambil keputusan yang relevan dengan keahlian, pengalaman, keterampilan yang didukung pendidikan dan pelatihan berkaitan dengan tugas yang menjadi tanggung jawab serta bagaimana mereka berkontribusi pada pencapaian tujuan kualitas meliputi keahlian, pengalaman, keterampilan, kesadaran, pendidikan dan pelatihan. Sumber daya manusia yang dimiliki organisasi memiliki berbagai karakteristik, termasuk kemampuan kerja, disiplin kerja dan motivasi yang dimilikinya. Ketiga komponen tersebut sangat berkaitan dan berada dalam diri pegawai yang melaksanakan tugas sehari-hari.

### Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis apakah ada pengaruh positif antara motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan kemampuan individu terhadap kinerja pegawai di biro akademik dan kemahasiswaan di Universitas Sam Ratulangi Manado.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Pengertian Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia di perlukan untuk meningkatkan efektifitas sumber daya manusia yang berada dalam lingkup perusahaan. Tujuannya adalah memberikan kepada perusahaan dan juga anggota perusahaan suatu konsep kerja yang efektif baik secara kuantitas maupun kualitasnya.

### Pengertian Motivasi

Menurut Hasibuan (2007: 95), "motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan".

Harold Koontz dalam Hasibuan (2007:95) menyatakan, “motivasi mengacu pada dorongan dan usaha untuk memuaskan kebutuhan atau suatu tujuan”. Stephen P. Robbins dalam Hasibuan (2007: 96) mendefinisikan, “motivasi sebagai suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu”. “Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan” (Handoko, 2003: 252).

### **Faktor – faktor yang mempengaruhi motivasi kerja**

Seorang pemimpin yang merupakan motivator harus mengetahui tentang motivasi agar keberhasilan organisasi dalam mewujudkan usaha kerja manusia dapat tercapai. Menurut Mangkunegara (2004: 65) bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi perilaku manusia yaitu :

#### 1. Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik dapat pula dibangkitkan dari dalam atau sering disebut motivasi internal. Sasaran yang ingin dicapai berada dalam individu itu sendiri. Karyawan dapat bekerja karena tertarik dan senang pada pekerjaannya, karyawan merasa pekerjaan yang dilakukan memberikan makna, kepuasan dan kebahagiaan pada dirinya. Adapun faktor instrinsik terdiri dari upah, keamanan kerja, kondisi kerja, status prosedur perusahaan dll.

#### 2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi yang dibangkitkan karena mendapatkan rangsangan dari luar merupakan motivasi eksternal. Faktor ekstrinsik adalah prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, kemungkinan untuk berkembang, peraturan, kebijakan perusahaan, interaksi antara karyawan, dan lain sebagainya. Faktor pemeliharaan yang merupakan kondisi ekstrinsik dari karyawan yang akan menimbulkan ketidakpuasan dan faktor motivator merupakan faktor yang menggerakkan motivasi, motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsangnya melakukan tindakan-tindakan. Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah sebagai berikut :

##### 1. Kebutuhan-kebutuhan pribadi

##### 2. Tujuan dan Persepsi-persepsi orang atau kelompok yang bersangkutan

3. Cara dengan apa kebutuhan-kebutuhan serta tujuan-tujuan tersebut akan direalisasikan. Menurut Herzberg, apabila para pekerja merasa tidak puas dengan pekerjaannya, ketidakpuasan itu pada umumnya dikaitkan dengan faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik artinya bersumber dari luar diri pekerja yang bersangkutan, seperti kebijaksanaan organisasi, pelaksanaan kebijaksanaan yang telah ditetapkan, supervisi oleh para manajer, hubungan interpersonal, kondisi kerja dan gaji. Hilangnya faktor-faktor pemeliharaan ini dapat menyebabkan timbulnya ketidakpuasan dan absen nya pekerja, bahkan dapat menyebabkan banyak pekerja yang keluar.

##### 4. Faktor motivator (*motivation factor*)

Faktor pemuas yang disebut juga motivator, merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri orang yang bersangkutan (intrinsik), faktor motivator ini mencakup :

##### 1. Prestasi atau *achievement*

##### 2. Pengakuan atau *recognition*

##### 3. Pekerjaan itu sendiri atau *the work it self*

##### 4. Tanggung jawab atau *responsibility*

5. Pengembangan potensi individual atau *advancement*. Faktor motivasi menyangkut kebutuhan psikologis seseorang akan perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan. Faktor motivasi berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan, misalnya kursi yang empuk, ruangan yang nyaman, penempatan yang tepat, dan lain sebagainya.

### **Jenis-Jenis Motivasi**

Menurut Hasibuan (2007: 99) jenis-jenis motivasi ada dua yaitu:

1. Motivasi positif (insentif positif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
2. Motivasi negatif (insentif negatif), manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

### **Gaya kepemimpinan**

Menurut Miftah Thoha (2010:5), Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi dan memperbaiki kelompok dan budayanya. Kartini Kartono (2003:48), kepemimpinan itu sifatnya spesifik, khas, diperlukan bagi situasi khusus. Sebab dalam satu kelompok yang melakukan aktivitas-aktivitas tertentu dan punya tujuan serta peralatan khusus tadi. Jelasnya sifat-sifat utama dari pemimpin dan kepemimpinannya harus sesuai dan bisa diterima oleh kelompoknya. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu (Heidjrachman dan Husnan, 2002:224). Sedangkan menurut Tjiptono (2001:161), gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2004:29).

### **Kemampuan Kerja**

Kemampuan menunjukkan potensi untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan. Kemampuan seseorang merupakan perwujudan dari pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki. Menurut Thoha (2011), kemampuan merupakan salah satu unsur dalam kematangan berkaitan dengan pengetahuan atau keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan dan suatu pengalaman. Menurut Kaleta (2006:170), kemampuan kerja merujuk suatu fitur yang kompleks dan tingkat mencerminkan interaksi antara volume kedua kegiatan fisik dan mental dan kemampuan fungsional pekerja, kesehatan mereka dan penilaian subjektif dari status mereka dalam kondisi organisasi dan social yang diberikan.

### **Indikator Kemampuan Kerja Pegawai**

Menurut Hersey dan Blanchard dalam Agus Dharma (1995:5-6), mengatakan kemampuan kerja merupakan suatu keadaan yang ada pada diri pekerja yang secara sungguh-sungguh berdaya guna dan berhasil dalam bekerja sesuai bidang pekerjaannya. Dalam pembentukannya, kemampuan kerja mengacu kepada beberapa indikator, menurut Hersey dan Blanchard antara lain sebagai berikut:

1. Kemampuan Teknis  
Sub indikator
  - a. Penguasaan terhadap peralatan kerja.
  - b. Penguasaan terhadap prosedur dan metode kerja.
  - c. Memahami peraturan tugas atau pekerjaan.
2. Kemampuan Konseptual  
Sub indikator
  - a. Memahami kebijakan perusahaan.
  - b. Memahami tujuan perusahaan.
  - c. Memahami target perusahaan.
3. Kemampuan Sosial

Sub indikator

- a. Mampu bekerja sama dengan rekan kerja tanpa konflik.
- b. Kemampuan untuk bekerja dalam tim.
- c. Kemampuan untuk berempati.

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai dapat diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu, sehingga kinerja merupakan keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas, kinerja juga merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Gibson, 2005).

### **Indikator Kinerja Pegawai**

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu (Robbins, 2006:260):

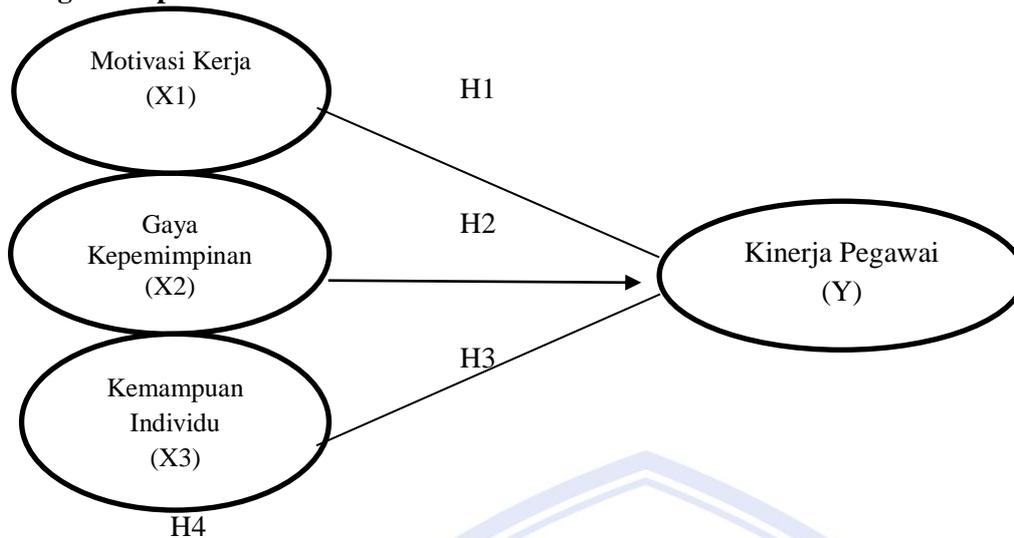
1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
  2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
  3. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
  4. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
  5. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya
- Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misal standar, target atau sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama. (Maryoto 2000:91 dalam Narmodo dan Wajdi 2008).

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kemampuan karyawan dalam mencapai kerja yang dapat dipertanggungjawabkan. Kinerja sangat penting untuk mencapai tujuan dan akan mendorong seseorang untuk lebih baik lagi dalam pencapaian tujuan organisasi

### **Penelitian Terdahulu**

Wilhelmus Andiyanto Ismi Darmastuti (2013), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa faktor yang paling mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan, hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien standar yang paling besar. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, semakin baik dan penerapan kepemimpinan konduktif untuk meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, berarti meningkatkan faktor motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Kemudian, Quinatti Solechah (2015), melakukan hasil pengujian hipotesis dan mendapatkan temuan bahwa gaya kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap Motivasi, Karakteristik Individu berpengaruh secara signifikan terhadap Motivasi Kerja, Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Gaya kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan Karakteristik Individu berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan

**Kerangka Berpikir****Gambar 1. Kerangka Berpikir****METODOLOGI PENELITIAN****Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian survei dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif merupakan pendekatan penelitian dengan menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variabel-variabel secara angka dan melakukan analisis data dengan menggunakan prosedur statistik, serta bertujuan untuk menguji hipotesis.

**Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Biro Akademik dan Kemahasiswaan Rektorat Universitas Sam Ratulangi Manado, yang berjumlah 41 orang. Seluruh populasi adalah sampel (sampel jenuh). Sementara data yang dianalisis hanya 37 responden karena data yang lain tidak kembali.

**Jenis dan Sumber Data**

Jenis penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer yaitu dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari responden serta data sekunder mengenai jumlah pegawai, sejarah universitas dan berbagai data pendukung.

**Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dilakukan menggunakan angket, menggunakan format skala Likert

**Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data menggunakan analisis sederhana dan berganda, dan korelasi sederhana dan berganda dan dihitung menggunakan spss.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN****Tabel 1. Rangkuman Uji signifikansi variable motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan kemampuan individu**

		Coefficients <sup>a</sup>				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardize d	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,237	6,913		,179	,859
	X1	,088	,085	,140	1,031	,310
	X2	,100	,090	,148	1,119	,271
	X3	,743	,166	,599	4,464	,000

a. Dependen Variabel Y

**Pembahasan****Pengaruh motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan kemampuan individu terhadap kinerja pegawai**

Uji terakhir dilakukan adalah menguji pengaruh ganda antara motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan kemampuan individu secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Biro Akademik dan Kemahasiswaan Rektorat Universitas Sam Ratulangi. Hasil analisis menunjukkan bahwa ketiga variabel yang dipelajari perilakunya terhadap variabel kinerja pegawai adalah positif dan signifikan. Persamaan regresi ini memberi informasi bahwa peningkatan satuan skor pada motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan kemampuan individu secara bersama-sama akan meningkatkan kinerja pegawai.

Memperhatikan hasil analisis ini maka diperoleh informasi bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya terjadi secara parsial atau secara masing-masing variabel namun dapat terjadi secara serentak oleh tiga variabel yang diteliti yaitu motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan kemampuan individu. Hasil penelitian menginformasikan bahwa semakin baik penggunaan motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan semakin baik kemampuan individu maka semakin tinggi kinerja pegawai.

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa hubungan secara berganda atau jamak dari variabel motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan kemampuan individu dengan kinerja pegawai merupakan hubungan yang positif. Informasi yang dapat diperoleh melalui hasil analisis korelasi ini adalah bahwa hubungan antara variabel motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan kemampuan individu dengan kinerja pegawai merupakan hubungan yang positif dan tidak dapat diabaikan. Keadaan ini memberikan gambaran bahwa peningkatan kinerja pegawai ditentukan oleh motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan kemampuan individu. Dengan begitu hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Sukma Putri jaya Puspita (2014), Hazim Zameer, Shehzad Ali, waqar dan Mohamad Amir (2014) dan Zaenal Mustafa, Elqadri, Priyonos daan Rahayu Puji (2015) bahwa terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan kemampuan individu terhadap kinerja pegawai.

**Pengaruh motivasi kerja terhadap Kinerja pegawai**

Berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai merupakan pengaruh yang positif

dan signifikan. Peningkatan kinerja pegawai yang dapat terjadi melalui motivasi kerja yang mendukung. Persamaan regresi ini menjelaskan bahwa setiap peningkatan satuan skor variabel motivasi kerja akan mengakibatkan peningkatan pada variabel kinerja pegawai. Oleh karena itu tidak berlebihan jika dikatakan bahwa peningkatan kinerja pegawai dapat terjadi melalui pengelolaan motivasi kerja.

Motivasi kerja yang tinggi yang dimiliki seorang pegawai, akan memudahkan pegawai tersebut dalam melaksanakan tugasnya sebagai pegawai pada Biro Akademik dan Kemahasiswaan di Rektorat Universitas Sam Ratulangi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wilhelmus Andiyanto dan Ismi Darmastuti (2013), Ida Ayu Brahmastuti (2011), yaitu berdasarkan hasil penelitian terbukti bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain bahwa meningkatnya motivasi kerja yang diberikan, maka akan mempengaruhi meningkatnya kinerja pegawai.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai**

Berdasarkan hasil analisis data, hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dapat diterima. Analisis data memberikan hasil pengaruh  $X_2$  terhadap  $Y$  adalah berarti. Gaya Kepemimpinan meliputi proses, mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi dan memperbaiki kelompok dan budayanya. (Mitftah Thoha 2010:5)

Dengan demikian pemimpin akan diteladani, membangkitkan kebanggaan, loyalitas, hormat, antusiasme dan kepercayaan bawahan. Selain itu pemimpin akan membuat bawahan mempunyai kepercayaan diri. Pemimpin mempunyai visi yang menarik untuk masa depan, menetapkan standar yang tinggi bagi para bawahan, optimis dan antusiasme, memberikan dorongan dan arti terhadap apa yang perlu dilakukan. Sehingga pemimpin semacam ini akan memperbesar optimisme dan antusiasme bawahan serta motivasi dan menginspirasi bawahannya untuk melebihi harapan motivasional awal melalui dukungan emosional dan daya tarik emosional. Pemimpin yang mendorong bawahan untuk lebih kreatif, menghilangkan keengganan bawahan untuk mengeluarkan ide-idenya dan dalam menyelesaikan permasalahan yang ada menggunakan pendekatan-pendekatan baru yang lebih menggunakan intelegasi dan alasan-alasan yang rasional dari pada hanya didasarkan pada opini-opini atau perkiraan-perkiraan semata.

Dengan demikian sangat beralasan jika seorang pimpinan dituntut memiliki gaya kepemimpinan yang baik. Atas dasar itu maka hipotesis yang mengatakan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai tak dapat diabaikan. Hal ini dapat dibuktikan dari hasil penelitian . Oleh karena harga  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel, maka hipotesis yang menyatakan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Biro Akademik dan Kemahasiswaan Rektorat Universitas Sam Ratulangi tidak dapat diabaikan.

Pengaruh ini berdasarkan statistik uji  $F$  ternyata berarti hasil analisis data ini menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan memberikan kontribusi yang berarti terhadap Kinerja pegawai Rektorat Universitas Sam Ratulangi. Secara teori, jika gaya kepemimpinan diberlakukan tidak mendapat perhatian dari para pegawai, maka tidak terjadi pengertian dan akhirnya tidak akan terjadi penerimaan terhadap apa yang diberikan. Dalam hubungannya dengan Kinerja pegawai, maka gaya kepemimpinan memiliki peranan penting, karena untuk mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan, salah satu hal yang perlu diperhatikan adalah gaya kepemimpinan seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan gaya kepemimpinan yang baik dan optimal dari seorang pimpinan yang dibangun berdasarkan kemampuannya terhadap dirinya sendiri untuk dapat bekerja sama dengan para pegawai, maka kinerja pegawai dapat dilakukan dengan optimal pula. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Quinati Solechah, Djamur hamid dan Hamidah Nayati (2015), yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai, yaitu semakin baik dan optimal akan sangat mempengaruhi kinerja pegawai.

## **Pengaruh Kemampuan individu terhadap Kinerja pegawai**

Pengaruh kemampuan individu terhadap kinerja pegawai merupakan pengaruh positif dan signifikan. Hasil analisis yang menemukan persamaan regresi melalui analisis regresi sederhana yaitu memberi petunjuk bagaimana pengaruh kedua variabel dimaksud. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh kemampuan individu terhadap kinerja pegawai melalui persamaan regresi ini merupakan pengaruh yang nyata. Untuk itu persamaan regresi yang diperoleh di atas dapat digunakan dalam penarikan keputusan. Informasi yang diperoleh melalui persamaan regresi ini adalah bahwa peningkatan kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh perubahan yang terjadi pada kemampuan individu dari pegawai itu sendiri. Melalui persamaan regresi ini dapat dijelaskan bahwa peningkatan satuan skor pada kemampuan individu akan dapat meningkat.

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa derajat penentu (determinasi) kemampuan individu terhadap kinerja pegawai, menggambarkan bahwa pengaruh kemampuan individu terhadap kinerja pegawai merupakan pengaruh yang sangat signifikan sehingga tidak dapat diabaikan. Maka hipotesis yang menyatakan bahwa pengaruh kemampuan individu terhadap kinerja pegawai di Biro Akademik dan Kemahasiswaan Rektorat Universitas Sam Ratulangi tidak dapat diabaikan.

Untuk itu dalam meningkatkan kinerja pegawai, perlu kemampuan individu yang memadai. Kemampuan menunjukkan potensi untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan. Kemampuan seseorang merupakan perwujudan dari pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki. Menurut Thoha (2011), kemampuan merupakan salah satu unsur dalam kematangan berkaitan dengan pengetahuan atau keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan dan suatu pengalaman. Kemampuan Individu, pada hakekatnya tersusun dari 3 factor yaitu : Kemampuan intelektual, kemampuan fisik dan kemampuan spiritual. Kemampuan Intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan mental, misalnya berfikir, menganalisis dan memahami. Kemampuan Fisik menyangkut kekuatan fisik dan ketrampilan seseorang. Sedangkan kemampuan spiritual menyangkut iman seseorang dalam bekerja.

Hasil penelitian diatas menemukan bahwa variabel kemampuan individu merupakan variabel yang memberikan kontribusi cukup besar terhadap kinerja pegawai di Biro akademik dan Kemahasiswaan Rektorat Universitas Sam Ratulangi. Penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Teddy Chandra dan Priyono (2016), bahwa hasil penelitian membuktikan kemampuan individu cukup besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Dampak dari seseorang yang memiliki kemampuan untuk bekerja, maka seseorang itu dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Artinya para pegawai dapat meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan pekerjaannya, jika motivasi kerja yang ada dalam diri pegawai, diwujudkan nyatakan dan diterapkan dengan baik dalam proses pelaksanaan pekerjaan pegawai Biro Akademik dan Kemahasiswaan di Kantor Rektorat Universitas Sam Ratulangi.

Terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Artinya para pegawai dapat meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan pekerjaannya, jika gaya kepemimpinan dari seorang atasan/pimpinan diterapkan dengan baik dan optimal, Terdapat pengaruh positif antara kemampuan individu terhadap kinerja pegawai. Artinya para pegawai di Biro Akademik dan Kemahasiswaan di Kantor Rektorat Universitas Sam Ratulangi dapat meningkat kinerjanya dalam melaksanakan pekerjaannya, jika kemampuan individu pegawai itu sendiri ditingkatkan dan di daya gunakan, Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan kemampuan individu terhadap kinerja pegawai. Artinya para pegawai di Biro Akademik dan Kemahasiswaan Kantor Rektorat Universitas Sam Ratulangi dapat meningkat kinerjanya dalam melaksanakan pekerjaannya, jika motivasi kerja pegawai, gaya kepemimpinan para pimpinan di Rektorat Universitas Sam Ratulangi dan kemampuan individu pegawai ditingkatkan, dioptimalkan dan di dayagunakan dengan baik.

**Saran**

Diharapkan agar para pegawai di Biro Akademik dan Kemahasiswaan Kantor Rektorat Universitas Sam Ratulangi dapat memiliki motivasi kerja yang tinggi untuk menunjang produktivitas kerja sehingga kinerja pegawai mengalami peningkatan dan tujuan organisasi atau institusi dapat terwujud, sesuai hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan menurut responden adalah variabel yang paling rendah, untuk itu diharapkan kepada segenap pimpinan yang ada dalam lingkup organisasi Rektorat Universitas Sam Ratulangi khususnya di Biro Akademik dan Kemahasiswaan untuk bisa memperhatikan dan meningkatkan gaya kepemimpinan yang baik dan diterapkan kepada para bawahannya sehingga dapat menunjang kinerja pegawai. Hendaknya kemampuan individu ditingkatkan, diberdayakan dan di dayagunakan untuk menunjang produktivitas kerja pegawai sehingga kinerja pegawai mengalami peningkatan. Meningkatkan kinerja pegawai dengan memberikan penghargaan kepada pegawai yang bekerja dengan rajin dan penuh tanggung jawab, memiliki motivasi kerja yang tinggi dan kemampuan yang baik.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Gibson R. S 2005. *Principles of Nutritional assessment. Second Edition. Oxford University Press Inc, New York*
- Harzey, Paul & Blanchard (1995), *Management of Organizational Behavior. Utilising Human Resources. Fourth Edition, New Jersey.*
- Hassibuan, M,S,P (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.*
- Harold Koontz dalam hassibuan (2001), *Fungsi-fungsi manajemen. Edisi I.*
- Mangkunegara (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan Bandung : PT Remaja Rosdakarya.*
- Robbins Stephen P, (2002). *Essentials of Organization Behavior (Terjemahan), Edisi Kelima, Penerbit Erlangga, Jakarta*
- Sukma Putri Jaya Puspita (2014), *Pengaruh Motivasi, Kemampuan Kerja Dan Lingkungan Kerja.*
- Stephen P Robbins dan Timothy A Judge (2012), *Perilaku Organisasi, Edisi 12, Jakarta: Penerbit Salemba empat.*
- Sugiyono, 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*
- Thoha, Miftah. 2010. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya. Cetakan Ketigabelas. PT RAjaGrafindo Persada. Jakarta.*
- Wilhelmus Andiyanto ,Ismi Darmastuti,(2013) , *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Keluarga Berencana Dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Manggarai – Flores Nusa Tenggara Timur.*
- Quinnati Solechah<sup>1)</sup>, Djahmur Hamid<sup>2)</sup>, Hamidah Nayati Utami<sup>3)1,2,3)</sup>, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya (2015). *Kemampuan individu Transformasional, Karakteristik Individu Dan Motivasi Karyawan, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang).*