

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN PONOROGO

Ruchita Chandrawati¹; Mokhamad Natsir²
Magister Manajemen, Universitas Merdeka Malang^{1,2}
Email : siitaa.cita@gmail.com¹; mokh.natsir@unmer.ac.id²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kinerja karyawan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Ponorogo dipengaruhi oleh pengalaman kerja, motivasi, dan kepemimpinan. Studi ini menerapkan pendekatan deskriptif kuantitatif. 52 orang yang menjawab adalah ASN dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Ponorogo. Dalam metode pengumpulan data yang dikenal sebagai purposive sampling, peneliti memberikan kuesioner kepada responden untuk menentukan sampel. Peneliti menggunakan uji simultan (uji f), uji parsial (uji t), dan uji validitas dan reliabilitas. Hasil uji parsial menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), dan Pengalaman Kerja (X3) secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Ponorogo. Untuk variabel kepemimpinan, t hitung sebesar 2,144 lebih besar dari t tabel sebesar 2,006; untuk variabel motivasi, t hitung sebesar 1,210 lebih besar dari t tabel sebesar 2,006; dan untuk variabel pengalaman kerja, t hitung sebesar 0,230 lebih kecil dari 0,05, yang menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan signifikansi sebesar 0,601 lebih besar dari 0,05, yang menggambarkan bahwa variabel pengalaman tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Ponorogo.

Kata Kunci : Motivasi; Kepemimpinan; Pengalaman kerja; Kinerja karyawan

ABSTRACT

This study aims to describe the performance of employees at the Personnel and Human Resource Development Agency of Ponorogo Regency as influenced by work experience, motivation, and leadership. This study employs a quantitative descriptive approach. 52 respondents were civil servants from the Personnel and Human Resource Development Agency of Ponorogo Regency. In the data collection method known as purposive sampling, the researcher provided questionnaires to the respondents to determine the sample. The researcher used simultaneous tests (F-test), partial tests (t-test), and validity and reliability tests. The results of the partial test show that the variables of Leadership (X1), Motivation (X2), and Work Experience (X3) simultaneously have a significant effect on Employee Performance (Y) at the Personnel and Human Resource Development Agency of Ponorogo Regency. For the leadership variable, the t-value of 2.144 is greater than the t-table value of 2.006; for the motivation variable, the t-value of 1.210 is greater than the t-table value of 2.006; and for the experience variable, the t-value of 0.230 is less than 0.05, indicating that motivation does not affect employee performance. Meanwhile, the significance level of

0.601 is greater than 0.05, which indicates that the experience variable does not affect the employee performance of the BKPSDM Ponorogo

Keywords : Leadership; Motivation; Work experience; Employee performance

PENDAHULUAN

Daripada sumber daya lainnya, sumber daya manusia memerlukan perhatian yang lebih besar. Salah satu bidang manajemen adalah manajemen sumber daya manusia spesifik untuk sumber daya manusia. Dengan demikian, perusahaan diharapkan dapat menarik dan mempertahankan talenta berkualitas tinggi dengan menarik perhatian yang lebih besar. Tujuan lembaga atau organisasi akan tercapai jika setiap manajer dapat memenuhi tanggung jawab pimpinannya. Karyawan yang berbakat diharapkan dapat menyelesaikan semua tugas.

Dalam organisasi dan lembaga, baik pemerintah maupun swasta, sumber daya manusia memang penting dalam meraih tujuan organisasi, baik di tingkat anggota maupun kepemimpinan. Ini disebabkan oleh fakta bahwa faktor manusia yang terlibat dalam melakukan tugas mereka sangat memengaruhi keberhasilan suatu sistem atau organisasi. Organisasi adalah grup individu yang diatur secara sistematis dengan tujuan yang jelas dan upaya konsisten untuk mencapainya. Pada akhirnya, pola hidup, perilaku, dan etos kerja yang dihasilkan dari interaksi antara sifat individu dan berbagai kepentingan mereka membentuk kondisi organisasi atau lembaga. Salah satu hal yang harus diperhatikan saat bekerja adalah kinerja baik seluruh karyawan. Selain itu, Badan Pendidikan dan Pelatihan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Ponorogo termasuk dalam kategori ini.

Bagian Pendidikan dan Pelatihan SDM Daerah Kabupaten Ponorogo, seperti perusahaan lain, terus bekerja untuk meningkatkan kinerja karyawannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam keadaan seperti ini, organisasi dapat menemukan cara untuk meningkatkan kinerja karyawan. Salah satu dari banyak penelitian akademis saat ini adalah kepemimpinan, yang dilakukan untuk menemukan dan mengevaluasi elemen yang mempengaruhi kinerja karyawan (Anggrani, 2018) dan (Metra & Kartini, 2017). Kepemimpinan adalah istilah yang digunakan oleh manajer untuk mempengaruhi bawahannya. Ini ditunjukkan dalam pola perilaku dan ciri kepribadian (Thoha, 2010).

Studi teori menunjukkan bahwa kepemimpinan adalah unsur-unsur yang mempengaruhi kinerja karyawan; namun, hasil di dunia nyata berbeda dari yang

ditunjukkan dalam penelitian teori. Sebuah penelitian (Utomo & Saragih, 2017) menemukan bahwa Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan. Namun, peneliti lain (Jamaludin, 2017) berpendapat bahwa Kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan secara relatif kecil. Akibatnya, masih ada gap penelitian.

Karena temuan penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa dampak kepemimpinan terhadap kinerja karyawan tidak konsisten, peneliti mengembangkan model dengan variabel mediasi. Ini karena dalam penelitian manajemen sumber daya manusia, hubungan kedua komponen ini dapat mengendalikan masalah tambahan, seperti motivasi kerja. Oleh karena itu, model penelitian seringkali tidak memiliki dampak langsung. Studi telah menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat berfungsi sebagai mediator. Sebuah penelitian (Fajrin & Susilo, 2018) menemukan bahwa motivasi pekerjaan berfungsi sebagai mediator antara pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Studi lain juga menemukan temuan ini (Priyanto, 2016). Dalam penelitian ini, kepemimpinan transformasional berdampak positif tetapi tidak signifikan pada motivasi dan kinerja karyawan, variabel Karena kepemimpinan, motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

Motivasi pelaksana dipengaruhi oleh kepemimpinan organisasi, yang berdampak pada kinerja. Dibutuhkan dorongan untuk menerima dan mengolah gagasan konstruktif serta mendorong karyawan untuk berkolaborasi dengan tujuan perusahaan. Komunikasi motivasi memungkinkan karyawan merasa dihargai dan dihargai oleh organisasi. Karena para pelaksana sangat termotivasi untuk pekerjaan mereka, kinerja perusahaan akan meningkat dan tujuan akan lebih mudah dicapai. Motivasi, menurut Siagian (2001), merupakan satu dari tiga komponen. Pertama, motivasi terkait langsung dengan upaya untuk mencapai tujuan dan berbagai tujuan organisasi. Kedua, motivasi berasal dari proses usaha dan pemuasan kebutuhan tertentu. Terakhir, motivasi menunjukkan kebutuhan. Atasan memiliki kemampuan untuk memberikan inspirasi kepada karyawannya. Ini dilakukan untuk memastikan bahwa karyawan memiliki minat yang kuat dan semangat yang kuat terhadap pekerjaan.

Dikenal sebagai senioritas dan insentif, riwayat pekerjaan seseorang mencakup lamanya waktu mereka bekerja sejak diangkat. Pengalaman kerja meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan pemahaman, yang menyebabkan kinerja yang lebih baik. (Wibowo, 2011) Prestasi kerja atau hasil kerja disebut kinerja. yang mencakup

proses dan hasil yang diperoleh, serta hubungannya dengan kontribusi ekonomi, tujuan strategis organisasi, dan kepuasan konsumen. Manajemen harus mempertimbangkan aspek penting kepemimpinan jika mereka ingin meningkatkan kinerja karyawan mereka. Kehidupan organisasi ditentukan oleh kepemimpinannya. Karena mereka memiliki otoritas pengambilan keputusan secara tidak langsung, pemimpin organisasi sangat bertanggung jawab atas kesuksesan atau kegagalan perusahaan. Dengan menggunakan wewenang ini, pemimpin harus dapat mengubah sikap dan perilaku karyawan mereka agar mereka dapat berusaha keras untuk mencapai hasil terbaik. Pemimpin yang baik memengaruhi orang lain.

Penelitian tentang "Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Ponorogo" adalah subjek yang menarik bagi peneliti berdasarkan analisis latar belakang yang disebutkan di atas. Rumusan masalahnya yaitu ::

1. Bagaimana kinerja, motivasi kerja, pengalaman kerja, dan kepemimpinan karyawan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Ponorogo?
2. Bagaimana faktor-faktor seperti kepemimpinan, motivasi, dan pengalaman kerja mempengaruhi kinerja karyawan Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Ponorogo?
3. Bagaimana kepemimpinan mempengaruhi motivasi dan pengalaman kerja karyawan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Ponorogo?
4. Apakah kepemimpinan, pengalaman kerja, atau motivasi adalah faktor yang paling mempengaruhi kinerja karyawan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Ponorogo?

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana pegawai ASN di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Ponorogo berprestasi dengan mempertimbangkan dari:

1. Memberikan penjelasan tentang gaya kepemimpinan, motivasi kerja, pengalaman kerja, dan kinerja karyawan di BKPSDM Kabupaten Ponorogo.
2. Mengevaluasi kinerja karyawan berdasarkan faktor-faktor seperti kepemimpinan, motivasi kerja, dan pengalaman kerja.
3. Mempelajari bagaimana gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan pengalaman kerja berdampak pada kinerja karyawan di BKPSDM Kabupaten Ponorogo.

Beberapa manfaat dari hasil penelitian ini adalah:

1. Dalam pelaksanaannya, penelitian ini dapat digunakan sebagai pertimbangan bagi para pemimpin manajemen saat membuat keputusan. Untuk meningkatkan kualitas pelayanan di masa depan melalui peningkatan kinerja yang bergantung pada kepemimpinan, yang akan meningkatkan pengalaman kerja dan meningkatkan keinginan karyawan untuk bekerja.
2. Penelitian ini dapat meningkatkan pengetahuan tentang perkembangan manajemen SDM, khususnya tentang pengembangan SDM.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Dalam teori pengambilan keputusan, teori prospek—diciptakan oleh Alternatif deskriptif adalah Daniel K dan ATversky pada tahun 1979. Fungsi nilai, akuntansi psikologi, kerangka keputusan, dan pengaruh probabilitas adalah dasar teori ini. Teori ini menjelaskan bagaimana orang memilih alternatif berisiko berdasarkan nilai potensi keuntungan dan kerugian daripada hasil akhir. Karena proses pengambilan keputusan terdiri dari dua tahap, pemrosesan dan evaluasi, teori ini juga menekankan bahwa orang lebih cenderung menghindari kerugian daripada mengejar keuntungan. Pada tahap terakhir, orang memilih pilihan yang paling menguntungkan bagi mereka. Berikut adalah tinjauan teori yang mendukungnya:

Teori Kinerja Pegawai

Hasil atau prestasi kerja seorang pegawai disebut kinerja (Notoadmodjo, 2015). Ini dapat berarti hasil kerja seorang pegawai, proses organisasi, atau prosedur manajemen. Kinerja, menurut Wibowo (2012), adalah proses menjalankan tugas untuk mencapai hasil, yang juga menunjukkan prestasi. Hasil harus dibuktikan dengan bukti nyata dan dapat diukur menggunakan standar tertentu.

Kinerja didefinisikan sebagai tingkat hasil kerja seorang pekerja dalam memenuhi persyaratan pekerjaan yang diberikan (Mangkunegara, 2015) dan (Simamora, 2006). Dengan kata lain, kinerja merupakan hasil dari pekerjaan seorang karyawan secara kualitas dan kuantitas selama melakukan tugas yang diberikan kepadanya. Karakteristik kinerja dibentuk oleh ukuran, penilaian, dan tujuan.

Penetapan tujuan adalah strategi penting untuk meningkatkan kinerja di setiap unit perusahaan. Tujuan ini menetapkan arah dan mempengaruhi perilaku kerja karyawan. Namun demikian, evaluasi kinerja kuantitatif dan kualitatif harus dilakukan

secara teratur untuk memastikan bahwa karyawan bekerja sesuai harapan dan tetap berkonsentrasi pada tujuan perusahaan. Standar kerja digunakan untuk mengevaluasi keahlian, pengalaman, dan keseriusan karyawan dalam memenuhi visi dan misi perusahaan. (Mangkunegara, 2015) Kinerja dipengaruhi oleh komponen berikut:

a. Faktor Kemampuan

Keterampilan pegawai terdiri dari keterampilan aktual, yaitu keterampilan, dan keterampilan potensial (IQ). Pegawai dengan IQ rata-rata di atas 110 hingga 120 dan yang telah menerima pelatihan yang sesuai dengan keterampilan dan peran mereka Akan lebih mudah untuk mencapai hasil yang diharapkan saat bekerja sehari-hari. Akibatnya, karyawan harus ditempatkan sesuai dengan posisi mereka.

b. Faktor Semangat

Sikap seorang pegawai terhadap pekerjaan mereka adalah sumber motivasi mereka. Situasi yang memotivasi seorang pekerja untuk memenuhi tujuan organisasi, juga dikenal sebagai tujuan kerja, dikenal sebagai motivasi. Pola pikir adalah keadaan pikiran yang mendorong seorang pekerja untuk mencapai prestasi kerja mereka terbaik mereka. Karyawan harus memiliki perspektif mental yang mencakup kesiapan mental, fisik, dan psikofisik terhadap tujuan dan situasi. Dengan kata lain, karyawan harus siap secara fisik dan mental untuk memahami dan merancang tujuan dan tujuan terpenting dari lingkungan kerja mereka.

c. Faktor Strategi (*atrategic*)

Jenis tujuan kinerja yang disebut strategi memeriksa dan mengukur seberapa baik karyawan menyelesaikan tugas sesuai dengan strategi yang mereka gunakan. Tiga komponen utama menentukan kinerja seseorang, menurut Gibson Notoadmodjo (2015) mengacu pada pemahaman individu tentang pekerjaan mereka, pengalaman sebelumnya, latar belakang keluarga, tingkat sosial ekonomi, dan elemen demografis seperti usia, jenis kelamin, suku, dll. Faktor-faktor individu termasuk faktor-faktor organisasi seperti leadership, desain pekerjaan, sarana, dan sistem organisasi, serta faktor-faktor psikologis seperti sikap, motivasi, dan kepribadian.

Menurut Prawirosentono (2009), ada empat komponen yang mempengaruhi kinerja karyawan :

a. Sanksi termasuk untuk pelanggaran disiplin seperti kepatuhan dan penghormatan terhadap perjanjian antara organisasi dan karyawan.

- b. Wewenang dan Tanggung Jawab: Dalam organisasi yang mempunyai reputasi baik, terdapat kejelasan wewenang dan kewajiban yang jelas, dan tidak ada orang yang melakukan pekerjaan yang sama untuk semua orang. Semua orang dalam kelompok tahu hak dan kewajibannya.
- c. Inisiatif: Jika manajer menolak semua inisiatif tanpa alasan yang jelas dan mendukungnya, energi dan kemajuan organisasi akan hilang.
- d. Efektifitas dan Efisiensi: Suatu kegiatan dianggap efektif jika mencapai tujuan tertentu. Efisien berarti menyelesaikan pekerjaan sesuai anggaran.

Kinerja pegawai terutama diukur berdasarkan kepentingan organisasi, namun metriknya disesuaikan dengan kepentingan organisasi itu sendiri. Namun, untuk mengukur seberapa baik kinerja karyawan dalam pekerjaannya, diperlukan indikator.

Menurut Mondy dkk (Priansa, 2014), dimensi dapat digunakan untuk mengukur kinerja :

- a. Volume kerja (Quantity of Work): Beban pekerjaan mengacu pada jumlah kerja dan produktivitas yang dilakukan pada seorang pekerja selama jangka waktu tertentu.
- b. Bagian Mutu Kerja (Quality of Work): Mutu kerja mengacu pada seberapa teliti, presis, rapi, dan kelengkapan seseorang dalam mengelola tanggung jawab pada suatu lembaga.
- c. Independensi (Dependability) Otonomi (Keandalan) Otonomi mengacu pada seberapa baik seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa bantuan orang lain. Independensi juga menunjukkan bahwa karyawan sangat berdedikasi.
- d. Inisiatif (inisiatif): Inisiatif mengutamakan kemampuan untuk berdiri sendiri, fleksibilitas berpikir, dan siap memikul tanggung jawab.
- e. Adaptabilitas, juga dikenal sebagai Adaptasi adalah kemampuan untuk beradaptasi terhadap perubahan keadaan dan kebutuhan.
- f. Kerjasama Kemampuan untuk bekerja sama adalah bagian dari kerja sama.

Menurut (Prawirosentono, 2009), kinerja dapat dievaluasi atau diukur berdasarkan beberapa aspek. yaitu:

- a. Memenuhi kebutuhan meningkatkan efisiensi.
- b. Wewenang juga memerlukan tanggung jawab.

- c. Disiplin berarti mematuhi undang-undang yang berlaku. Disiplin pegawai adalah tingkat kepatuhan pegawai terhadap kontrak kerja dengan perusahaan tempat mereka bekerja.
- d. Inisiatif terdiri dari ide-ide inovatif dan kreatif yang terkait dengan tujuan organisasi. Baik perusahaan maupun atasan harus memperhatikan upaya ini. Dengan kata lain, inisiatif karyawan berdampak pada kinerja karyawan dan mendorong kemajuan.

(Edison et al., 2016) menjelaskan tentang dimensi kinerja.:

- a. Target adalah ukuran pencapaian jumlah barang, pekerjaan, atau uang yang diperoleh
- b. Mutu atau Kualitas, ini menjaga kesetiaan pelanggan.
- c. Waktu penyelesaian: Pekerjaan harus dilakukan dengan benar, jelas, dan mudah dipahami serta berpegang teguh pada tujuan, kualitas, dan ketepatan waktu.
- d. Taat asas: Pekerjaan harus diselesaikan dengan aman dan tepat waktu.

Teori Kepemimpinan

Kepemimpinan penting untuk mencapai tujuan lembaga atau institusi. Pemimpin diyakini mempunyai kekuatan untuk menginspirasi karyawan agar mencapai tujuan yang sama dengan perusahaan, sehingga karyawan harus bisa mengikuti pemimpinnya. Jika tujuan yang diinginkan tidak sama dan rumusan yang diharapkan dapat memberikan manfaat bagi kesejahteraan masyarakat, maka organisasi akan kesulitan dalam melaksanakan proses pencapaian tujuan. Banyak definisi yang diberikan oleh para ahli berdasarkan pendapat mereka, dan banyak dari definisi tersebut mempunyai kesamaan.

Cara seorang pemimpin mempengaruhi karyawannya untuk bekerja dengan baik dikenal sebagai kepemimpinan kolaboratif dan sukses dalam mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2007). Salah satu subdisiplin ilmu sosial adalah kepemimpinan. Karena diharapkan bahwa prinsip-prinsip dan rumusannya akan berdampak positif pada kesejahteraan manusia. Banyak definisi telah diberikan dari berbagai pakar. Pengertian tersebut memiliki beberapa kesamaan.

Menurut *The Art of Leadership* Ordway Teed mengatakan bahwa kepemimpinan terdiri dari individu yang bersama untuk mencapai suatu tujuan, Dan pemimpin harus mampu mengamati dan memahami realitas lingkungannya (Kartono, 2011). Kepemimpinan, menurut George R. Terry, adalah tindakan yang mempengaruhi dan membimbing individu untuk mencapai tujuan organisasi (Toha, 2003). Namun,

"kepemimpinan adalah apa yang dilakukan pemimpin" dalam membimbing dan mendorong kelompok untuk mencapai tujuannya, menurut (Robbins dan Coulter, 2012). Singkatnya, mempengaruhi dan membimbing bawahan adalah contoh kepemimpinan.

Horse menyatakan bahwa ada beberapa jenis kepemimpinan (Yanuarti, 2014): (1) Kepemimpinan langsung mengharuskan bawahan memahami apa yang diharapkan dari kepemimpinannya, merencanakan tugas untuk dikerjakan, dan memberi petunjuk khusus dalam pelaksanaannya. (2) Kepemimpinan partisipatif mendiskusikan keputusan dengan bawahan sebelum membuat pilihan. (3) Kepemimpinan dengan fokus pada kinerja merumuskan tujuan yang sulit dan mengharapkan karyawan tingkat bawah mencapai kinerja terbaiknya. dan (4) Kepemimpinan pendukung atau pendukung yang ramah dan peduli dengan kebutuhan bawahan mereka.

Ada beberapa jenis kepemimpinan yang dijelaskan oleh GR. Terry disebutkan dan dikutip oleh (Suwatno & Priansa, 2011):

1. Kepemimpinan Pribadi (Personal Leadership): Pemimpin menjalin hubungan pribadi dengan bawahannya, yang menghasilkan hubungan keluarga.
2. Kepemimpinan Non-Pribadi atau Non-Pribadi: Hubungan antara pimpinan dan staf ditampilkan melalui perencanaan dan petunjuk tertulis.
3. Kepemimpinan Kebapakan atau Kepemimpinan Orang Tua: Pemimpin bertindak sewenang-wenang atau otoriter terhadap bawahannya, membuat mereka melakukan semua perintah bukan karena kewajiban tetapi lebih karena takut. Bawahan tidak dapat membuat keputusan sendiri karena pemimpin selalu mengawasi mereka. Bertanggung jawab atas semua masalah yang sulit, pemimpin memiliki banyak tugas untuk dilakukan.
4. Kepemimpinan Demokratis (Democratic Leadership): Seorang pemimpin selalu melibatkan bawahannya dalam pengambilan keputusan atau memberikan pendapat mereka tentang setiap masalah. Ini membuat mereka merasa terlibat dalam masalah dan merasa bahwa pendapat mereka diperhitungkan. Ini meningkatkan rasa tanggung jawab mereka saat melakukan tugas.
5. Kepemimpinan Bakat (Indigenous Leadership): Orang yang memiliki kemampuan untuk mendorong dan mengikuti orang lain adalah jenis kepemimpinan ini. Dengan sifat baiknya, bawahannya dengan senang hati mengikuti perintahnya.

Teori Motivasi

Proses mendorong orang lain untuk melakukan sesuatu dikenal sebagai motivasi. Dorongan, juga dikenal sebagai dorongan, adalah keinginan alami untuk hidup dan menikmati kehidupan. Liang Gie (Samsudin, 2009) mengatakan bahwa manajer bertanggung jawab untuk menginspirasi, menggairahkan, dan mendorong orang lain (termasuk karyawan) untuk melakukan hal-hal tertentu. Dorongan ini bertujuan untuk mendorong masyarakat dan karyawan mencapai hasil yang diinginkan (Samsudin, 2009).

Menurut (Handoko, 2012), motivasi dapat diartikan sebagai tindakan memajukan, menyebarkan, dan mempertahankan perilaku manusia. Manajer harus memahami konsep ini agar dapat bekerja sama mencapai tujuan organisasi. Karena keterampilan dan pemahaman peran juga penting, sulit untuk mengukur motivasi masyarakat secara langsung dan harus diturunkan dari perilaku sebenarnya. Kemudian, ada banyak variabel tambahan yang memengaruhi kinerja. Menurut Siagian (2009), motivasi adalah ketika anggota kelompok siap untuk melakukan semua yang mereka bisa dan bisa untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan grup. Ini karena kebutuhan fisik atau psikologis. Memahami hubungan antara motif, insentif, dan kebutuhan adalah penting untuk memahami motivasi. Motivasi terdiri dari tiga komponen yang saling bergantung dan berinteraksi dalam konteks sistem (Luthans, 2012):

- a. Persyaratan: Kebutuhan muncul ketika tidak ada keseimbangan fisik atau mental.
- b. Motivasi Motivasi, atau motivasi— Mengurangi kebutuhan adalah istilah yang sering digunakan bersamaan. Hilang arah adalah emosi fisiologis., sedangkan
- c. Insentif, yang didefinisikan sebagai hal-hal yang mengurangi kebutuhan atau motivasi, muncul di akhir siklus motivasi dan merupakan hasil dari dorongan fisik dan psikologis. Menerima insentif biasanya membantu mengembalikan keseimbangan fisik atau mental dan mengurangi impuls.

Teori Maslow mengatakan bahwa setiap orang memiliki sejumlah kebutuhan, diatur secara hierarkis dari level terendah ke level tertinggi. Kebutuhan paling dasar akan dipenuhi sebelum kebutuhan yang lebih tinggi. Organisasi atau perusahaan harus memenuhi persyaratan berikut (Samsudin, 2009):

- a. Kebutuhan fisik dasar seperti pangan, sandang, papan, dan kenyamanan lain yang diperlukan untuk kelangsungan hidup.

- b. Di tempat kerja, seseorang harus memiliki rasa aman sebagai berikut: lingkungan kerja yang aman dari segala ancaman; kondisi kerja yang jelas; keselamatan pekerja dan alat yang digunakan; dan keselamatan pekerjaan atau jabatan.
- c. Kebutuhan untuk dihargai dan dicintai: kesempatan untuk berinteraksi dengan rekan kerja, kebebasan untuk berpartisipasi dalam kegiatan sosial dan menjalin hubungan dengan orang lain.
- d. Kebutuhan Dihargai dan diapresiasi: Kemungkinan dan kebebasan mewujudkan nilai-nilai dan aspirasi individu, kebebasan untuk membangun bakat, dan kesempatan mengembangkan bakat.

Motivasi memengaruhi perilaku seseorang, termasuk perilakunya di tempat kerja. Untuk memotivasi seseorang, Anda harus memahami proses motivasi. Selain itu, motivasi dapat didefinisikan sebagai keinginan, tujuan, kebutuhan, atau motif. Kedua istilah ini sering digunakan untuk menjelaskan alasan seseorang. Hal ini juga mengacu pada faktor-faktor yang mendorong dan membimbing keinginan seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau aktivitas tertentu, yang diwujudkan dalam bentuk usaha yang kuat atau lemah (Hariandja, 2009). Motivasi merupakan kekuatan pendorong seseorang untuk mencapai tujuan yang bermanfaat bagi individu dan organisasi (Danim, 2010). Motivasi sangat penting untuk mendorong perubahan di tempat kerja. Meskipun setiap orang memiliki cara unik untuk menangani perubahan, keberhasilan perubahan akan sulit dicapai jika tidak ada motivasi yang kuat dari individu, kelompok, atau organisasi.

Motivasi didefinisikan sebagai ketika upaya dan tekad yang dilakukan seseorang untuk mencapai tujuan atau hasil tertentu (Sopiah, 2013). Hasil tersebut dapat berupa kehadiran, produktivitas, atau perilaku kreatif lainnya.

Berikut ini ada tiga ciri utama yang membentuk motivasi :

- a. Usaha : Usaha, ciri pertama dari motivasi, mengacu pada intensitas perilaku seseorang di tempat kerja atau tingkat usaha yang ditampilkan oleh seseorang dalam bekerja. Menurutnya, hal ini mencakup berbagai tindakan dan langkah yang praktis dan tidak berwujud.
- b. Kemauan : Ini adalah karakteristik utama motivasi yang kedua. Inilah kemauan seseorang yang lakukan upaya terbaik untuk menyelesaikan tugas yang berkaitan

dengan pekerjaannya. Jika mempunyai kemauan yang kuat, usaha apapun pasti akan membuahkan hasil. Dia tidak berhenti mencoba sampai dia gagal.

- c. Arah atau tujuan : Ciri motivasi ketiga berhubungan dengan ke arah mana upaya dan tekad seseorang diarahkan.

UN (2011) menyatakan bahwa motivasi kerja internal dan eksternal merupakan dua aspek motivasi kerja. Ciri-ciri motivasi kerja luar adalah: (1) secara konsisten berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan pekerjaan, (2) mengutamakan penyelesaian tugas, dan (3) mempunyai tujuan yang jelas, (4) menerima kritik, (4) bertanggung jawab untuk kinerja karyawan. Motivasi kerja dipengaruhi oleh dua faktor utama (Gomes, 2010). Hal-hal tersebut adalah (1) motivasi dan keinginan karyawan untuk bekerja, yang mengarah pada usahanya, dan (2) kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Berdasarkan berbagai pendapat di atas, kita dapat menyimpulkan bahwa Motivasi adalah dorongan internal atau luar diri seseorang untuk menerapkan sesuatu yang bermanfaat bagi dirinya sendiri dan mampu mendatangkan kepuasan bagi dirinya, seperti (a) keinginan untuk bekerja, (b) semangat untuk bekerja, dan (c) lingkungan kerja yang baik, David McClelland dalam (Robbins, 2015) Dia terkenal karena memaparkan beberapa jenis motivasi yang dia identifikasi pada bukunya *Achieving Society*:

- a. Kebutuhan pada prestasi (n-ACH) adalah motivasi untuk berprestasi yang mendorong karyawan untuk mencapai prestasi terbaik mereka dan maju dalam karir mereka. Sebagai pengakuan atas pekerjaan mereka, karyawan harus menerima umpan balik dari lingkungan kerja mereka.
- b. Kebutuhan pada kekuatan (n-pow): n-pow yaitu dorongan terhadap kekuatan. Mereka yang bekerja memiliki semangat untuk memengaruhi lingkungan kerja mereka, sifat pemimpin yang kuat, dan konsep kemenangan. Lalu keinginan untuk meningkatkan statusnya dan kehormatan pribadi.
- c. Kebutuhan Kebutuhan Afiliasi atau Persahabatan (n-affil): Keinginan untuk bergaul dengan orang-orang yang ramah dan akrab disebut kebutuhan akan afiliasi. Orang dengan kebutuhan yang tinggi untuk memiliki cenderung berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan banyak interaksi sosial.

Teori Pengalaman kerja

- a. Pengertian Pengalaman Kerja

(Martoyo, 2007) mengemukakan, pengalaman kerja yaitu jumlah waktu yang dihabiskan oleh seorang karyawan di kedai dari saat mereka dipekerjakan hingga mereka dikeluarkan. Dengan kata lain, "pengalaman kerja" adalah total waktu yang telah dihabiskan oleh seorang karyawan dalam menyelesaikan semua pekerjaan yang diberikan kepadanya. Pengetahuan, keterampilan, keahlian, dan pemahaman tentang penguasaan bidang kerjanya akan meningkat dengan waktu bekerja, yang berarti tingkat kinerja yang dihasilkan akan meningkat. Seperti yang dinyatakan oleh (Pua & Woran, 2017), " "Pengalaman kerja" dapat diartikan sebagai jumlah waktu yang diperlukan satu orang untuk bekerja sampai tugas tersebut selesai dan sukses.

Pengalaman kerja memengaruhi bagaimana seorang karyawan bertindak, berkomunikasi, berani mengambil resiko, dan menghadapi tantangan yang menyertai pekerjaan mereka (Adolfina, 2018). Untuk mulai bekerja di bidang tertentu, pengalaman kerja sangat penting. Kadang-kadang, pendidikan yang tinggi tidak sepenting pengalaman kerja. Pengalaman kerja akan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis, kualitas, dan kemampuan kerja, meningkatkan efisiensi.

Menurut (Mangkuprawira, 2009), pengalaman kerja adalah aset yang terdapat pada seorang pegawai yang terdiri dari kemampuan yang diperoleh dari proses pelatihan dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai saat melaksanakan tugas. Pengalaman kerja juga didefinisikan sebagai kombinasi dari kemampuan dan keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas mereka di tempat kerja.

b. Manfaat pengalaman kerja

Pengalaman kerja, bersama dengan tingkat pendidikan, sangat penting untuk masuk ke dunia kerja. Kadang-kadang, pengalaman kerja lebih penting daripada pendidikan tinggi. Akibatnya, pengalaman kerja berguna untuk:

1. Pengalaman kerja individu bisa memengaruhi kecepatan dalam memberikan sudut pandang.
2. Melalui pengalaman kerja, karyawan dapat memperoleh penguasaan teknik dan keterampilan yang lebih baik, untuk memastikan bahwa mereka dapat menyelesaikan tugas dengan baik, yang berarti mereka lebih produktif. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pengalaman Kerja: Menurut Hani Handoko, faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut: (a) Latar belakang pribadi: termasuk pendidikan, kursus, latihan, dan pekerjaan; (b) Menunjukkan pekerjaan sebelumnya; dan (c) Bakat

dan minat: untuk mengetahui minat, kepastian, atau kemampuan individu. Kemampuan analitik dan manipulatif untuk belajar penilaian dan penganalisaan, serta kemampuan dan keterampilan teknik yang diperlukan untuk menilai kemampuan dalam aspek teknik pekerjaannya

c. Indikator Pengalaman kerja

Salah satu indikator pekerjaan sebelumnya adalah lama waktu atau masa kerja, yang menunjukkan jumlah tempo atau jam kerja yang telah dihabiskan seseorang untuk mengerti dan menyelesaikan tugas yang diberikan, menurut Foster (Aristarini, 2014).

"Pengetahuan mencakup konsep, prinsip, prosedur, aturan, atau informasi tambahan yang dibutuhkan pekerja Kemampuan untuk memahami dan menggunakan data juga termasuk dalam pengetahuan yang relevan dengan tugas yang diberikan kepada Anda di tempat kerja. Seberapa mahir seseorang dalam menerapkan aspek teknik pekerjaan dan peralatan dikenal sebagai menguasai pekerjaan dan peralatan. Di bawah ini adalah beberapa penelitian sebelumnya yang relevan untuk memberikan penjelasan tentang konsep dan variabel yang digunakan dalam studi ini, dan untuk membedakan studi ini dari studi sebelumnya:

1. Sebuah penelitian (Andrias Kuddy, 2017) menyelidiki bagaimana disiplin kerja, motivasi, dan kepemimpinan memengaruhi kinerja pegawai di dinas pertanian dan ketahanan pangan Provinsi Papua. Dalam penelitian tersebut, sampel pegawai berjumlah 54 orang. Metode pengumpulan data dilakukan melalui survei langsung menggunakan instrumen survei; sebagai penggantinya, analisis regresi berganda digunakan untuk menguji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan pengalaman kerja berpengaruh secara simultan dan parsial pada kinerja pegawai Dinas Pertanahan dan Ketahanan Pangan Provinsi Papua.
2. Studi (Yanthi K Sari, 2014) menyelidiki bagaimana kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan PT Patra Komala Dumai. Jumlah sampelnya adalah 65 individu, dan metode pengumpulan datanya adalah sensus/sampel jenuh, yang berarti sampel diambil dari populasi secara keseluruhan. Pengujian dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hanya kepemimpinan dan faktor motivasi yang berdampak secara parsial pada kinerja karyawan PT Dumai; faktor disiplin dan motivasi tidak.

(Lusi Hijrah Hayati, 2021) melakukan penelitian tentang bagaimana pekerjaan, motivasi, dan disiplin kerja dipengaruhi oleh kepemimpinan, kinerja, dan pengalaman karyawan di dinas komunikasi dan informatika Kabupaten Labuhan Batu. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, angket, dan studi dokumentasi, yang terdiri dari 48 anggota sampel. Regresi linier berganda digunakan untuk mempelajari data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin, kepemimpinan, pengalaman kerja dan dorongan memengaruhi kinerja karyawan di dinas Kominfo Kabupaten Labuhan Batu..

3. Studi oleh (Wijayanti dan Methahudin, 2016). mengenai perilaku islami, dorongan kerja, dan kepuasan karyawan PT. Pegadaian Persero Cabang Rantauprapat. Seratus subjek termasuk dalam penelitian ini. Hasil pengujian dengan teknik sampling puas dan analisis regresi berganda menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi untuk pekerjaan memengaruhi kinerja karyawan; namun, variable kepuasan kerja tidak memengaruhi kinerja karyawan.

Dalam penelitian ini memiliki Kerangka Konseptual Penelitian sebagai berikut
Lihat Gambar 1 Kerangka Penelitian

Adapun hipotesis adalah:

H1 menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan, motivasi kerja, dan pengalaman kerja di BKPSDM Ponorogo;

H2 menggambarkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan pengalaman kerja secara parsial memengaruhi kinerja pegawai; dan

H3 menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan yang paling memengaruhi kinerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Metode adalah suatu cara kerja yang dapat digunakan untuk memperoleh sesuatu. Sedangkan metode penelitian dapat diartikan sebagai tata cara kerja di dalam proses penelitian, baik dalam pencarian data ataupun pengungkapan fenomena yang ada (Zulkarnaen, W., et al., 2020:229). Penelitian ini menggunakan motivasi kerja sebagai mediasi untuk menilai pengaruh kepemimpinan mengevaluasi kinerja karyawan. Studi deskriptif kuantitatif ini menggunakan data primer dari staf di BKPSDM Kabupaten Ponorogo. Fokus penelitian adalah manajemen SDM dan kinerja karyawan di kantor

tersebut, yang terletak di Jalan Alun-alun Utara Nomor 09 dan Kode Pos 63413. Untuk membantu penelitian, ada definisi operasional variabel.

Lihat Tabel 1 Definisi Operasional, Indikator Dan Pengukurannya

Selain itu, penelitian ini melibatkan seluruh 52 anggota staf BKPSDM Kabupaten Ponorogo. Jumlah anggota staf tersebut dipilih sebagai sampel karena populasi penelitian tidak terlalu besar (Sugiyono, 2014: 96).

Langkah berikutnya adalah menganalisis data yang diperoleh dari responden atau sumber data lainnya. Dalam analisis ini, data dikelompokkan. membuat tabulasi berdasarkan jenis dan variabel responden untuk melakukan perhitungan dan menentukan rumus masalah dan menguji hipotesis untuk setiap variabel. Sebelum analisis dimulai, semua variabel dan item penelitian dikumpulkan untuk dimasukkan ke dalam tabulasi data. Berikut diskripsi yang digunakan:

1. Menganalisis Deskriptif
2. Menganalisis Regresi Linear Berganda

Salah satu Analisis regresi linier berganda dan persamaannya terlihat seperti ini: $Y =$

$$a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Karakteristik Responden

Anggota personel dari BKPSDM Kabupaten Ponorogo sebagian besar laki-laki, dengan 33 responden laki-laki (63,4 %) dan 19 responden perempuan (38,6 %). Ada juga 6 responden berusia 21–30 tahun (11,2 %) dan 19 responden berusia lebih dari 30 tahun (3,8 %).

Data berdasarkan tingkat pendidikan menemukan 8 responden dari SMA/ sederajat (15,4%), 5 responden dengan diploma (9,6%), dan 33 responden dari S1 (63,5%) dan 6 responden dari S2. Data menjelaskan bahwa karyawan BKPSDM berpendidikan.

Analisis Hasil Penelitian

Analisis hasil Linier Berganda (Lihat Tabel 2 hasil linier berganda) Ditunjukkan dalam tabel di atas output SPSS versi 25, nilai koefisien korelasi sebesar 0,372 (0,372 %) menjelaskan kinerja pegawai dan variabel independen kepemimpinan, motivasi, dan pengalaman kerja berhubungan satu sama lain. (Lihat Tabel 3 Hasil analisis linier berganda).

Berdasarkan hasil perhitungan tabel diatas , hasil persamaan regresi dalam penelitian ini adalah: $Y = 15,237 + 0,188 X_1 + 0,100 X_2 + 0,140 X_3$

hasil regresi diatas dapat diinterpretasikan yaitu:

1. Variabel kepemimpinan memiliki koefisien regresi yang tinggi sebesar 0,88, yang berarti bahwa jika variabel kepemimpinan meningkat sebesar 1% sedangkan motivasi dan pengalaman kerja tetap sama, maka variabel kepemimpinan akan meningkat sebesar 0,88, menggambarkan bahwa nilai kepemimpinan berdampak positif pada kinerja karyawan karena kinerja pegawai meningkat seiring dengan nilai kepemimpinan yang meningkat.
2. Koefisien regresi variabel motivasi adalah 0,100, yang berarti bahwa jika variabel yang memotivasi naik sebesar 1% sementara variabel pengalaman kerja dan kepemimpinan dianggap tetap, maka variabel motivasi akan meningkat sebesar 0,100. Ini menunjukkan bahwa nilai motivasi memengaruhi kinerja pegawai, yang berarti kinerja mereka akan meningkat.
3. Dengan asumsi variabel "Motivasi" dan "Kepemimpinan" tidak berubah, peningkatan 1% pada variabel "Pengalaman Kerja" menghasilkan peningkatan 0,140 pengalaman kerja dengan koefisien regresi positif 0,140, yang menunjukkan bahwa nilai tingkat pengalaman kerja yang lebih baik menunjukkan hasil yang lebih baik.
4. Menghitung pengaruh variabel bebas kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2), dan pengalaman kerja (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y) dengan menggunakan koefisien standar yang ditunjukkan dalam tabel di atas. Dari ketiga variabel tersebut, koefisien regresinya 15,237, kepemimpinan 0,88, motivasi 0,100, dan pengalaman kerja 0,140. Hasil menunjukkan bahwa kinerja karyawan terbesar dipengaruhi oleh kepemimpinan.

Hasil Analisis Hipotesis

Pengujian secara Simultan (uji-F) (Lihat Tabel 4 Pengujian simultan (uji-F))

Hipotesis mungkin diterima karena nilai signifikansi F adalah 0,005, yang menunjukkan bahwa nilai P (Sig) lebih kecil dari 0,05. Ini menunjukkan bahwa pada taraf sig $\alpha = 5\%$, variabel kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2), dan pengalaman kerja (X_3) berpengaruh secara bersamaan terhadap kinerja pegawai (Y).

Pengujian parsial (Uji t) Lihat Tabel 5 uji parsial (uji-t)

Nilai t-tabel untuk setiap variabel ditampilkan dalam output. Dari tabel di atas, ditemukan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan t hitung 2,144 lebih besar dari t tabel 2,006 dan signifikansi 0,05. Variabel motivasi, dengan t hitung 1,210 lebih rendah dari t tabel, menunjukkan bahwa variabel pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Analisis Koefisien determinasi (R^2) Lihat Tabel 6 uji koefisien determinasi

Koefisien determinasi adalah 0,372, menurut hasil regresi sebelumnya. Nilai-nilai ini menunjukkan tingkat korelasi yang cukup tinggi. Dengan besar angka adjusted R square 0,138, Kinerja pegawai dipengaruhi oleh kepemimpinan, motivasi, dan pengalaman kerja adalah 13,8%. 86,2% memengaruhi budaya organisasi, disiplin, iklim kerja, dan variabel lainnya.

Diskusi

Mendeskripsikan kepemimpinan, motivasi kerja, pengalaman kerja dan kinerja pegawai

Mempengaruhi tindakan kelompok untuk mencapai tujuan tertentu dikenal sebagai kepemimpinan. Menurut (Bass, 1997), kepemimpinan yang baik adalah manajemen yang memungkinkan semua karyawan mengambil bagian dalam aktivitas organisasi dan berdampak pada kinerja karyawan dan organisasi secara keseluruhan. Kemampuan dan karakteristik adalah dua komponen kepemimpinan yang dibahas dalam penelitian sebelumnya, seperti (Fiedler dan House, 1988), (Maritz, 1995), dan (Ristow et al., 1999) dan (Hayward, 2005).

Dalam organisasi, pola kepemimpinan dan kinerja bawahan sangat dipengaruhi oleh sifat pimpinan, seperti apakah mereka otoriter atau demokratis, serta bagaimana mereka membagi tugas dan prioritas. Pimpinan yang demokratis lebih fleksibel, yang berdampak pada sikap dan kinerja anak buah mereka. Selain itu, motivasi kerja, yang disebabkan oleh kebutuhan akan prestasi, penguasaan pekerjaan, dan hubungan, sangat penting. Kebutuhan akan prestasi, yang didorong oleh keinginan untuk memenuhi standar kerja dan persaingan yang sehat, meningkatkan motivasi kerja. Ini baik untuk organisasi dan individu. Berprestasi, menurut (Mangkunegara, 2017), didefinisikan sebagai keinginan untuk berprestasi dan perjuangan untuk mencapai kesuksesan di tempat kerja.

Riwayat pekerjaan menunjukkan kemampuan dan keterampilan seseorang. Tidak diragukan lagi bahwa orang dengan pengalaman Karyawan dengan pengalaman dasar atau pengalaman sebelumnya akan lebih mudah memahami pekerjaan serupa daripada karyawan baru karena mereka memiliki lebih banyak pengalaman. Selain itu, karyawan dengan lebih banyak pengalaman akan bekerja lebih cepat dan lebih mudah beradaptasi dengan pekerjaan baru karena pengalaman sebelumnya. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh ketepatan waktu, kualitas, dan kuantitas; faktor utama yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah kuantitas, yang menunjukkan bahwa karyawan bertanggung jawab sepenuhnya atas pekerjaannya. Karyawan yang melakukan pekerjaan yang buruk tentu bertanggung jawab sepenuhnya atas pekerjaannya.

Pegawai Kemampuan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya diperlukan. dengan baik, lalu apabila pelaksanaannya berhasil maka harus mampu menjelaskan hasil pekerjaannya kepada atasannya. Sebaliknya, pegawai yang berkinerja buruk mungkin tidak dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik, gagal menyelesaikan pekerjaannya, terlambat menyelesaikan pekerjaannya, atau gagal menyelesaikan pekerjaannya. (Mangkunegara, 2017) menyatakan, Kinerja adalah produk dari upaya kuantitatif dan kualitatif yang dilakukan oleh karyawan selama melakukan tugas mereka. Jika karyawan dapat mengambil tanggung jawab atas pekerjaannya, maka mereka dapat mengharapkan beban kerja yang baik.

Pengaruh kepemimpinan, motivasi dan pengalaman kerja secara Simultan terhadap kinerja

Hasil pengujian hipotesis pertama pada BKPSDM Ponorogo menunjukkan bahwa ada korelasi yang signifikan antara kepemimpinan dan kinerja pegawai. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi sebesar 0,037 terhadap 0,05. Meningkatkan kinerja pegawai merupakan salah satu tantangan terbesar bagi manajer karena pencapaian tujuan organisasi dan kelangsungan hidupnya bergantung pada kualitas kinerja pegawai. Salah satu komponen yang dapat digunakan untuk meningkatkan produktivitas karyawan adalah adalah kepemimpinan (Putu Sunarcaya, 2008). Manajer memiliki peran penting dalam membantu karyawan beradaptasi dengan lingkungan kerja baru dan melindungi mereka. Pemimpin yang baik adalah seseorang yang dapat mengomunikasikan pengetahuan dan keyakinannya untuk membantu anggota timnya melakukan pekerjaannya dengan

baik. Untuk mencapai tujuan Anda, Anda perlu mengelola sumber daya Anda dengan benar. Oleh karena itu, peran pemimpin yang menjalankan otoritas dan kepemimpinan untuk mencapai tujuan tersebut sangatlah penting. Motivasi kerja mempengaruhi kinerja secara signifikan pegawai Badan Sumber Daya Manusia dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Ponorogo. Hal ini sesuai dengan standar signifikansi sebesar 0,230 lebih besar dari 0,05 untuk variabel motivasi.

Indikator kebutuhan akan prestasi yang rendah adalah salah satu komponen penting yang menyebabkan kurangnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Akibatnya, motivasi yang berdampak pada kinerja karyawan seharusnya meningkat. Menurut pegawai BKPSDM Kabupaten Ponorogo, pengalaman kerja tidak secara signifikan mempengaruhi bagaimana karyawan bekerja. Dengan nilai adalah 0,550, bergantung pada tingkat keterampilan masing-masing.

Kepemimpinan, motivasi dan pengalaman kerja berpengaruh secara Parsial terhadap kinerja pegawai

Kinerja karyawan di BKPSDM Kabupaten Ponorogo dipengaruhi oleh pengalaman kerja, motivasi, dan kepemimpinan, menurut uji simultan, dengan nilai F hitung 2,563 dan nilai p $0,066 < 0,05$. Dengan nilai Adjusted R Square (R^2) sebesar 0,138, dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja sebesar 86,2% dan motivasi kepemimpinan sebesar 13,8% dapat berkontribusi pada kinerja. Selain itu, ada variabel tambahan yang tidak dibahas dalam studi ini, yang dapat berkontribusi pada 86,2%. Studi ini mendukung pernyataan yang dibuat oleh (Arifin, 2019), (Aristarini, 2014), dan (Andrias Kudy, 2017) bahwa pengalaman kerja dan motivasi kepemimpinan memengaruhi kinerja karyawan.

Kepemimpinan yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai

H3 diterima, menurut hasil uji t. Kesimpulannya, H3 diterima. Variabel kepemimpinan memiliki nilai signifikansi 0,037, atau di bawah 0,05, dan variabel motivasi dan pengalaman kerja memiliki nilai signifikansi 0,230, atau di atas 0,05. Ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja dan motivasi berdampak besar pada kinerja karyawan. Studi ini menemukan bahwa kepemimpinan adalah faktor yang paling banyak memengaruhi kinerja karyawan di BKPSDM Kabupaten Ponorogo. Ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai, kepemimpinan adalah hal yang paling signifikan. Maka, kepemimpinan memiliki kemampuan untuk

mempengaruhi orang untuk melakukan hal-hal yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi (Sutrisno Edy, 2009). Ini sejalan dengan penelitian oleh (Komala Sari, 2014) dan (Hijrah Hayati, 2021), yang menemukan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan.

KESIMPULAN

Berdasarkan temuan dan diskusi yang dibahas di bab sebelumnya, penelitian ini mencapai kesimpulan berikut.:

1. Berdasarkan analisis statistik deskriptif terhadap variabel kepemimpinan, motivasi, pengalaman kerja, dan kinerja pegawai, sebagian besar Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Ponorogo Timur masih melaksanakan tugas dan fungsi yang diperlukan untuk keberlangsungan organisasi. Karyawan yang bekerja dalam bidang kepemimpinan menerima penilaian yang positif. Motivasi adalah komponen yang mendorong pekerja untuk bekerja untuk mencapai hasil yang baik. Pengalaman kerja juga merupakan indikator kinerja karyawan karena karyawan cenderung menggunakan pengalaman tersebut dalam pekerjaan mereka, sehingga kinerja pasti akan meningkat.
2. Kinerja karyawan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Ponorogo dipengaruhi oleh kepemimpinan, motivasi, dan pengalaman kerja.
3. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan, motivasi, dan pengalaman kerja.
4. Kepemimpinan adalah faktor utama yang memengaruhi kinerja karyawan BKPSDM Kabupaten Ponorogo.

Berdasarkan temuan dan diskusi seperti disebutkan di bab sebelumnya, kami dapat mengemukakan rekomendasi penelitian ini sebagai berikut.:

1. BKPSDM Kabupaten Ponorogo harus melakukan hal-hal berikut untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam hal pengalaman kerja dan motivasi: a. Meningkatkan penggunaan jabatan fungsional, meskipun banyak pegawai yang memenuhi syarat untuk jabatan tersebut.
2. peneliti selanjutnya disarankan agar:
 - a. Metode penelitian berfokus pada faktor lain yang dianggap dapat mempengaruhi kinerja. Faktor-faktor tersebut meliputi karakteristik organisasi, karakteristik pekerjaan, karakteristik individu, kepuasan kerja, lingkungan kerja, komitmen organisasi, rekrutmen, pengembangan karyawan, perencanaan dan pengembangan karir,

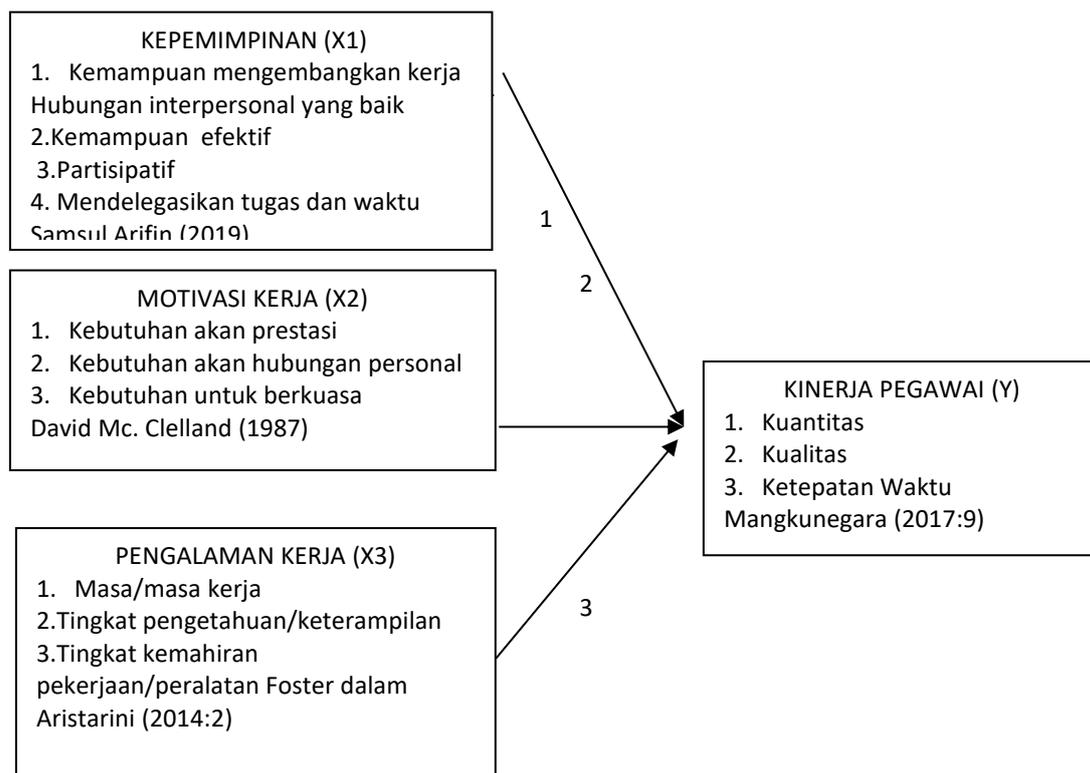
kompensasi, insentif, dan karyawan. Termasuk tunjangan, program keselamatan dan kesehatan kerja, dan pemutusan hubungan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Adolfina, & Octavianus, W.R., (2018). *Pengaruh Pengalaman Kerja dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia Cabang Manado. Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*. Vo1.6 No.3 Juli 2018, 1758 — 1767
- Agustin, Ayu Putri, Pudjo Suharso, and Sukidin Sukidin. 2019. "Strategi Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Pln (Persero) Area Situbondo." *Jurnal Pendidikan Ekonomi: Jurnal Rmiah Ilmu Pendidikan, Rmu Ekonomi Dan Ilmu Sosial 13 (1): 20.*
- Agung Widhi Kurniawan, Zarah Puspitaningtyas, 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Pandiva Buku, Yogyakarta
- Alex S. Nitisemito, 2006, *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta. Arifin, Samsul. (2019). *Pemasaran Era Milenium*. Yogyakarta: Deepublish.
- Arikunto, S. (2009). *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Edisi Revi). Rineka Cipta
- Darmawan. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Duwi Priyatno. 2013. *Analisis Korelasi, Regresi, dan Multivariate Dengan SPSS*. Yogyakarta: Gava Media.
- Fahmi. 2017. *Analisis Kinerja Manajemen*. Edisi Ke-1. Bandung. Alfabeta
- Ghozali, I. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*. Edisi 8. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Griffin, Ricky, W., 2004. *Manajemen*, Edisi Ketujuh, Jilid 2, Penerjemah: Gina Gania, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Hadari Nawawi, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Isyandi, B. 2004. *Manajemen Sumber Daya Mananusi dalam Perspektif Global*. UNRI Press, Pekanbaru
- Isniar Budiarti et al.,. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Global*. Yogyakarta. Pustaka Fahima.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi 10th*. Edisi Indonesia. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Mahsun, Mohamad. 2013. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Edisi Pertama. BPF, Yogyakarta
- Mangkunegara, A. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Miftah Thoha. (2007). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Edisi 12, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Pua, Beverly M.0 & Woran, Djemly. (2017). *Pengaruh Pengalaman Kerja dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Air Manado. Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*. Vo1.5 No.2 September 2017, 2761-2770
- Rivai, Veithzal, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Murai Kencana, Jakarta.
- Robbins, S dan Coulter, M. 2007. *Manajemen*, Edisi Kedelapan, Penerbit PT Indeks: Jakarta

- Rosdiani, N., & Hidayat, A. (2020). Pengaruh Derivatif Keuangan, Konservatisme Akuntansi dan Intensitas Aset Tetap terhadap Penghindaran Pajak. *Journal of Technopreneurship Economics and Business Review*, 1(2), 131-143.
- Siagian, Malayu, 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta.
- Simamora, Hendry. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. STIE.YKPN: Jogjakarta
- Sondang P. Siagian, 2001y *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Angka-sa, Surakarta.
- Susilo Martoyo, 2007, *Manaje,inen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, BPFE, Yogyakarta.
- Sutrischastini, Ary, and Agus Riyanto. 2017. "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah KabupatenGunungkidul." *KajianBisnis STIE Widya Wiwaha* 23 (2): 121-37.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencan
- Zulkarnaen, W., Fitriani, I., & Yuningsih, N. (2020). Pengembangan Supply Chain Management Dalam Pengelolaan Distribusi Logistik Pemilu Yang Lebih Tepat Jenis, Tepat Jumlah Dan Tepat Waktu Berbasis Human Resources Competency Development Di KPU Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(2), 222-243. <https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss2.pp222-243>.

GAMBAR DAN TABEK



Gambar 1 Kerangka Konseptual Penelitian

Keterangan :

1. Andrias K (2017) meneliti pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Papua
2. Yanti Komala Sari (2014) meneliti pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di PT. Patra Komala Dumai; dan
3. Lusi Hijrah Hayati (2021) meneliti pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatik

Tabel 1 Definisi Operasional, Indikator Dan Pengukurannya

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1	2	3
Kepemimpinan	Kepemimpinan adalah sikap dan perilaku yang menentukan kinerja atau keberhasilan suatu organisasi. Kepemimpinan juga dapat didefinisikan sebagai seni memimpin orang lain untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan harapan organisasi.	<ul style="list-style-type: none"> - Kemampuan untuk membina Kerjasama dan hubungan baik - Kemampuan yang efektifitas - Kepemimpinan yang partisipatif - Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu
Motivasi	Motivasi adalah keadaan yang mendorong karyawan untuk mencapai tujuan mereka.	<ul style="list-style-type: none"> - Kebutuhan akan prestasi - Kebutuhan akan hubungan personal - Kebutuhan untuk berkuasa
Pengalaman Kerja	Dalam istilah yang lebih sederhana, pengalaman kerja adalah jumlah waktu yang dihabiskan oleh karyawan untuk menyelesaikan tanggung jawab dan tanggung jawabnya di tempat kerjanya, dimulai dari tanggal masuk dan diterima.	<ul style="list-style-type: none"> - Lama Waktu/Masa Kerja - Tingkat pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki - Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan
Kinerja Pegawai	Kinerja adalah perilaku nyata yang ditunjukkan oleh setiap individu, yaitu prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan posisi mereka dalam perusahaan.	<ul style="list-style-type: none"> - Kuantitas - Kualitas - Target - Ketepatan Waktu

Keterangan: SS (Sangat Setuju), S (Setuju), N (Netral), TS (Tidak Setuju), STS (Sangat Tidak Setuju)

Tabel 2 analisis linier berganda

Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.372 ^a	.138	.084	1.48149
Predictors: (Constant), Pengalaman Kerja, Kepemimpinan, Motivasi dependent variable: Kinerja pegawai				

Tabel 3 Hasil pengujian linier berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.237	8.002		1.904	.063
	Kepemimpinan	.188	.088	.318	2.144	.037
	Motivasi	.100	.083	.144	1.210	.230

	Pengalaman Kerja	.140	.067	.067	.601	.550
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai Variable: Kinerja Pegawai						

Tabel 4 pengujian secara simultan (uji-F)

Uji Hipotesis secara Simultan Uji F ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	149.649	3	49.883	3.703	.015 ^b
	Residual	1010.224	75	13.470		
	Total	1159.873	78			
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						
b. Predictors: (Constant), Pengalaman Kerja, Kepemimpinan, Motivasi						

Tabel 5 Pengujian sebagian (uji-t)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.237	8.002		1.904	.063
	Kepemimpinan	.188	.088	.318	2.144	.037
	Motivasi	.100	.083	.144	1.210	.230
	Pengalaman Kerja	.140	.087	.067	.601	.550
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai Variable: Kinerja Pegawai						

Tabel 6 Pengujian determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.372 ^a	.138	.084	1.48149
a. Predictors: (Constant), Pengalaman Kerja, Kepemimpinan, Motivasi				