

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, PENGETAHUAN, KETERAMPILAN
DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PERENCANAAN
PEMBANGUNAN DAERAH KABUPATEN BOJONEGORO**

Maspriyadi

masprinana@gmail.com

Bappeda Kabupaten Bojonegoro

Mei Indrawati

Hidayat

Universitas Wijaya Putra Surabaya

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of leadership, knowledge, skills and work motivation on the performance of employees of the Regional Development Planning Agency (Bappeda) of Bojonegoro Regency. This research is quantitative research, validity and reliability tests were carried out on 37 respondents from 49 population employees of the Bappeda in Bojonegoro Regency. The analysis technique used is multiple regression analysis carried out by t test and f test. The results showed that leadership, knowledge, skills, motivation simultaneously influenced the performance of Bojonegoro District Bappeda employees, which amounted to 71.9% while 28.1% of employee performance was influenced by other variables. Partially leadership, knowledge, skills and motivation have a significant effect on the performance of Bappeda employees. Motivational variables have a dominant influence on the performance of employees of Bappeda in Bojonegoro Regency.

Keywords: leadership, knowledge, skills, motivation, performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, pengetahuan, keterampilan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Bojonegoro. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, uji validitas dan reliabilitas dilakukan terhadap 37 responden dari 49 populasi pegawai Bappeda Kabupaten Bojonegoro. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda yang dilakukan dengan uji t dan uji f. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan, pengetahuan, keterampilan, motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Bojonegoro yaitu sebesar 71,9% sedangkan 28,1% kinerja pegawai dipengaruhi variabel lain. Secara parsial kepemimpinan, pengetahuan, keterampilan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Bappeda. Variabel motivasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Bojonegoro.

Kata kunci: kepemimpinan, pengetahuan, keterampilan, motivasi, kinerja

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat strategis dalam organisasi. Apabila dibandingkan dengan faktor lain, sumber daya manusia merupakan aset yang paling berharga dalam organisasi. Peran sumber daya manusia sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan, oleh karena itu sumber daya manusia sangat penting bagi organisasi.

Selain menentukan keberhasilan, kedudukan sumber daya manusia dalam organisasi saat ini bukan hanya sebagai alat produksi tetapi sebagai penggerak dan penentu berlangsungnya kegiatan organisasi. Semakin berkualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi akan semakin baik pula kinerja yang dihasilkannya. Setiap organisasi perlu meningkatkan sumber daya manusianya supaya kinerja yang dihasilkan meningkat, karena organisasi yang maju adalah organisasi yang menampilkan kinerja yang baik.

Menurut Sudarmanto (2009:8), kinerja merupakan catatan hasil dari fungsi pekerjaan dan aktifitas dalam periode tertentu. Pengertian ini menjelaskan kinerja adalah *output* dari suatu pekerjaan. *Output* yang dihasilkan beragam bentuknya, tergantung dari organisasi itu sendiri.

Ada banyak faktor yang memengaruhi kinerja. Winardi (2007) mengelompokkan menjadi dua faktor yaitu intrinsik dan ekstrinsik. Faktor intrinsik meliputi keterampilan, pengetahuan, kemampuan, pendidikan dan motivasi. Faktor ekstrinsik yaitu kepemimpinan, lingkungan kerja, hubungan kerja dan gaji. Davis dan J.W Newstrom (2012: 40-41) berpendapat ada dua faktor juga yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor kemampuan meliputi pengetahuan dan keterampilan serta faktor motivasi terdiri dari kondisi sosial, serikat kerja dan lingkungan kerja.

Hasibuan (2007:170) mengatakan kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin memengaruhi bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Ketika seorang pegawai mampu bekerja sesuai tujuan organisasi sesuai bidangnya, pegawai tersebut akan mampu mencapai kinerja yang baik, yang pada akhirnya berdampak terhadap kinerja organisasi.

Pengetahuan mencerminkan kemampuan kognitif seorang karyawan berupa kemampuan untuk mengenal, memahami, menyadari dan menghayati suatu tugas/pekerjaan. Karena itu, pengetahuan seseorang karyawan dapat dikembangkan melalui pendidikan, baik formal maupun non formal serta pengalaman. Pendidikan membekali seseorang dengan dasar-dasar pengetahuan, teori, logika, pengetahuan umum, kemampuan analisis serta pengembangan watak dan kepribadian (Robins and Judge, 2009)

Keterampilan merupakan kemampuan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan dengan mudah dan cermat. Keterampilan kerja menurut Hasibuan (2013:54) merupakan kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas yang di tugaskan kepadanya. Keterampilan disini mencakup *teknikal skiil*, *human skiil*, *conceptual skiil*, seperti kecakapan untuk memanfaatkan kesempatan, kecermatan, menggunakan peralatan yang dimiliki perusahaan dalam mencapai tujuan.

Motivasi juga memegang peranan yang sangat penting dalam menciptakan kinerja yang baik. Menurut Rivai dalam Kadariaman (2013:276) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu invesibel yang memberi kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Motivasi juga merupakan pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya ingkah laku kearah suatu tujuan tertentu. Peserta didik akan bersungguh-sungguh karena motivasi yang sangat tinggi. Seorang siswa akan belajar bila ada faktor pendorongnya (Mulyasa, 2013).

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Bojonegoro sebagai satu perangkat daerah yang mempunyai fungsi sebagai penunjang pemerintahan dalam perencanaan pembangunan dituntut untuk menunjukkan kinerja yang maksimal dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Pencapaian tujuan organisasi dan tuntutan peningkatan kinerja harus segera dilaksanakan oleh pegawai.

Pengukuran kinerja di instansi pemerintah termasuk juga Pemerintah Kabupaten Bojonegoro ada dua penilaian baik kepada lembaga itu sendiri maupun secara individu, termasuk juga berlaku di Bappeda Kabupaten Bojonegoro. Secara kelembagaan atau SKPD penilaiannya dinamakan SAKIP (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) meliputi perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, evaluasi internal dan pencapaian sasaran/kinerja organisasi. Hasil penilaian kinerja Bappeda Bojonegoro secara kelembagaan memperoleh nilai B atau predikat baik dengan nilai 12,09 dari nilai maksimal 20. Sedangkan penilaian kinerja secara individu yaitu Sasaran Kerja Pegawai (SKP) meliputi orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama dan kepemimpinan. Dengan penilaian oleh atasannya misal staf dinilai pejabat eselon IV, Eselon IV oleh eselon III dan seterusnya. Hasil rata-rata nilai prestasi kerja pegawai Bappeda Bojonegoro adalah bernilai baik.

Berdasar uraian diatas maka penelitian ini mempunyai tujuan, yaitu : untuk mengetahui mengetahui dan mendeskripsikan kondisi variabel kepemimpinan, pengetahuan, keterampilan, motivasi dan kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bojonegoro; menganalisis dan membuktikan bahwa kepemimpinan, pengetahuan, keterampilan dan motivasi secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bojonegoro; menganalisis dan membuktikan bahwa kepemimpinan, pengetahuan, keterampilan dan motivasi secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bojonegoro.

Sejumlah penelitian yang berkaitan dengan judul penelitian ini telah dilakukan beberapa peneliti terdahulu. Antara lain penelitian Hastuti Dina Nur (2015) berjudul 'Analisis pengaruh Kemampuan, Motivasi, Kepemimpinan dan Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Badan Narkotika Provinsi Jawa Timur'. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kemampuan, motivasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Dari penelitian ini juga dibuktikan variabel motivasi merupakan variabel dominan.

Penelitian dilakukan Nisak Fahrudin (2015) berjudul 'Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan, Konsep Diri dan Karakteristik Pribadi terhadap Kinerja Staf pada SMKN se Kota Pekalongan'. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh signifikan terhadap variabel pengetahuan, keterampilan, konsep diri dan karakteristik pribadi terhadap kinerja staf. Simultan pengetahuan, keterampilan, konsep diri dan karakteristik pribadi terhadap kinerja staf. Sedangkan faktor dominan yang mempengaruhi kinerja adalah keterampilan.

Penelitian yang dilakukan Sicillia Emma Sumampouw dan kawan-kawan (2016) dengan judul 'Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk'. Hasil penelitian menunjukkan kompensasi dan motivasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja PT. Bank Tabungan Negara, Tbk.

TINJAUAN TEORETIS

Kinerja

Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara 2013:9). Menurut Fahmi (2011:2) kinerja merupakan hasil yang diperoleh dari organisasi baik bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama periode tertentu.

Prawirosentono dalam Sutrisno (2011:170), mengemukakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Gorda (2011:48), kinerja adalah hasil dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu dalam periode waktu tertentu. Kinerja adalah suatu tingkatan yang dicapai oleh para pegawai sesuai dengan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja merupakan catatan perolehan yang dihasilkan dari fungsi suatu periode waktu tertentu.

T. Hani Handoko (2008:37) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja seseorang pada suatu kesatuan waktu atau ukuran tertentu. Kinerja menurut Hadari Nawawi (2012:19) adalah hal yang dikerjakan atau produk/jasa yang dihasilkan atau diberikan seseorang atau sekelompok orang. Sedangkan Hasibuan (2007:105) menjelaskan arti kinerja adalah kualitas seseorang dalam usaha mencapai hasil yang baik atau menonjol ke arah tercapainya tujuan organisasi.

Kelangsungan hidup suatu organisasi sangat tergantung pada kinerja pegawainya dalam melaksanakan pekerjaannya, karena pegawai merupakan unsur organisasi terpenting yang harus mendapatkan perhatian. Pencapaian tujuan organisasi menjadi kurang efektif apabila banyak pegawai yang tidak berkinerja dan ini akan menimbulkan pemborosan bagi organisasi.

Kinerja sebuah organisasi sangat tergantung dari faktor sumber daya manusia (Gorda, 2011:56). Faktor-faktor sumber daya manusia yang memengaruhi kinerja adalah motivasi dan kemampuan, kualitas bawaan, usaha pengembangan dan dorongan (Mathis dalam Sedarmayanti, 2014:75).

Menurut T. Hani Handoko (2008:66), kemampuan merupakan kapasitas individu dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya. Selanjutnya kemampuan pegawai dalam bekerja ditunjukkan oleh kecermatan dalam bekerja, menuntaskan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya serta ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan. Disamping itu seorang pegawai dalam bekerja harus memiliki pengetahuan sesuai dengan bagian atas jabatan yang menjadi tanggungjawabnya (Dessler, 2007:103). Dengan demikian seseorang dikatakan mampu bekerja apabila dapat menyelesaikan tugas yang menjadi wewenangnya dan mampu menindaklanjuti (Hanafi, 2012:48)

Masalah yang paling rumit dalam mengukur kinerja adalah menetapkan kriteria atau tolok ukur penilaian. Apabila kriteria telah ditentukan, maka mengukur tingkat keberhasilan kinerja menjadi lebih mudah. Namun usaha untuk menentukan ukuran tentang keberhasilan ini sangat sulit karena pekerjaan itu sifatnya kompleks. Adapun ukuran penilaian kinerja, menurut Dessler (2007:115), yang paling umum dianggap sebagai kinerja adalah kualitas, kuantitas, waktu yang dipakai, jabatan yang dipegang, dan keselamatan dalam menjalankan tugas pekerjaan.

Persyaratan yang harus dipenuhi penilaian kinerja agar memperoleh hasil yang obyektif adalah : *Relevance*, tugas-tugas yang dinilai harus sesuai dengan volume dan beban kerja yang harus dilaksanakan oleh pegawai; *Sensitivity*, penilaian kinerja harus memiliki kepekaan dalam membedakan pekerjaan yang efektif dengan yang tidak efektif, dalam melaksanakan tugas-tugasnya baik secara individual maupun kelompok; *Reliability*, penilaian kinerja yang baik harus konsisten hasilnya jika dilakukan berulang-ulang dalam menilai seseorang pekerja; *Acceibility*, penilaian kinerja harus mampu mendefinisikan secara jelas dan tepat mengenai bentuk dan tingkatan perilaku atau kegiatan dalam pelaksanaan pekerjaan dibidangnya masing-masing baik secara kuantitatif maupun kualitatif; *Practically*, penilaian kinerja harus didesain dalam bentuk yang mudah melaksanakannya, baik dari sudut penilai maupun pekerja yang dinilai (Gorda, 2011:80).

Gines & Karen dalam Andreas Budiharjo (2011:78) mengemukakan hasil penilaian kinerja sebagian besar digunakan untuk manajemen kinerja dan kompensasi, mengelola pegawai dengan mempromosikannya, memindahkan dan mengurangi jumlah pegawai, analisis kebutuhan pelatihan dan bahan penelitian serta evaluasi.

Kepemimpinan

Organisasi pasti memiliki dan memerlukan seorang pimpinan puncak yang harus menjalankan kegiatan kepemimpinan bagi keseluruhan organisasi sebagai satu kesatuan. Menurut Stoner dan Wankel dalam Nawawi (2012:18), kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengarahkan, merupakan (aktivitas) penting dalam efektivitas manajer (pemimpin).

Hasibuan (2013:170) menjelaskan kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Bordil (dalam Revida, 2009) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok yang terorganisasikan dalam usaha-usaha menentukan tujuan dan mencapainya. Bennis (dalam Revida, 2009) memberikan batasan kepemimpinan sebagai *the process by which an agent induces a subordinate to behave in a desired manner* (proses yang digunakan seorang pejabat menggerakkan bawahannya untuk berlaku sesuai dengan cara yang diharapkan).

Kepemimpinan juga dapat didefinisikan sebagai proses memberikan tujuan (arahan yang berarti) ke usaha kolektif yang menyebabkan adanya usaha yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan (Jacobs dan Jaques dikutip dalam Yukl, 2010:4). Menurut Robbins (2009:163) kepemimpinan sebagai kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan. Bentuk pengaruh itu dapat secara formal seperti tingkat manajerial pada suatu organisasi. Dengan demikian dapat dikatakan kepemimpinan merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk memengaruhi dan menggerakkan bawahannya guna mencapai tujuan organisasi.

Fungsi-fungsi kepemimpinan menurut Nawawi (2012:46) adalah fungsi pengambil keputusan, fungsi instruktif, fungsi konsultatif, fungsi partisipatif, fungsi delegatif. Warren dan Namus (dalam Nawawi, 2012:108) menjelaskan kepemimpinan yang efektif dapat mengubah organisasi dari keadaan sekarang ke masa akan datang, membangun gambaran tentang kesempatan yang potensial bagi organisasi, mendorong anggotanya agar memiliki komitmen untuk berubah dan menanamkan kebudayaan serta strategi baru dalam organisasi dan menfokuskan energi sumber daya untuk mencapai tujuan.

Pengetahuan

Menurut Prasetyo (2007:3-4) pengetahuan adalah segala sesuatu yang ada di kepala kita, kita dapat mengetahui sesuatu berdasarkan pengalaman yang kita miliki. Selain pengalaman, kita juga menjadi tahu karena kita diberitahu orang lain. Pengetahuan juga didapatkan dari tradisi. Pengetahuan merupakan hasil dari 'tahu' dan ini terjadi setelah orang melakukan penginderaan terhadap objek tertentu. Penginderaan terjadi melalui panca indera manusia, yakni indera penglihatan, pendengaran, penciuman, rasa dan raba. Sebagian besar, pengetahuan manusia diperoleh dari mata dan telinga (Notoatmodjo, 2011)

Menurut Blanchard & Thacker (2004), pengetahuan dikategorikan: (1) informasi yang didapatkan dan diletakkan dalam ingatan kita (*declarative*); (2) bagaimana informasi dikumpulkan dan digunakan ke sesuatu hal yang sudah kita ketahui (*procedural*); (3) mengerti tentang *how, when* dan *why* informasi berguna dan dapat digunakan (*strategic*).

Pengetahuan mencerminkan kemampuan kognitif seorang karyawan berupa kemampuan untuk mengenal, memahami, menyadari dan menghayati suatu tugas/pekerjaan. Karena itu, pengetahuan seseorang karyawan dapat dikembangkan melalui pendidikan, baik formal maupun non formal serta pengalaman. Pendidikan membekali seseorang dengan dasar-dasar pengetahuan, teori, logika, pengetahuan umum, kemampuan analisis serta pengembangan watak dan kepribadian (Robins and Judge, 2009).

Faktor-faktor yang dapat memengaruhi tingkat pengetahuan adalah pendidikan, umur, lingkungan dan sosial budaya. Semakin tinggi tingkat pendidikan dan status sosial seseorang maka tingkat pengetahuannya akan semakin tinggi pula. Begitu juga dengan umur, semakin bertambahnya umur seseorang maka pengetahuannya juga semakin bertambah (Wawan, 2010)

Menurut Spencer dikutip oleh Sutoto (2004:1-10) *cluster* pengetahuan meliputi kompetensi *analytical thinking* (AT), *conceptual thinking* (CT), *technical/professional/managerial expertise* (EXP). *Analytical thinking* (AT), kemampuan memahami situasi dengan rincinya menjadi bagian-bagian kecil, atau melihat implikasi sebuah situasi secara rinci. Pada intinya, kompetensi ini memungkinkan seseorang berpikir secara analitis atau sistematis terhadap sesuatu yang kompleks. *Conceptual thinking* (CT), memahami sebuah situasi atau masalah dengan menempatkan setiap bagian menjadi satu kesatuan untuk mendapatkan gambar yang lebih besar. Termasuk kemampuan mengidentifikasi pola atau hubungan antar situasi yang tidak secara jelas terkait; mengidentifikasi isu mendasar atau kunci dalam situasi yang kompleks. CT bersifat kreatif, konseptual, atau induktif. *Expertise* (EXP), termasuk pengetahuan tentang pekerjaan meliputi teknikal, profesional, atau manajerial, dan juga motivasi untuk memperluas, memanfaatkan, dan mendistribusikan pengetahuan tersebut.

Keterampilan

Keterampilan atau *skill* yaitu kemampuan untuk menggunakan akal, pikiran, ide dan kreativitas dalam mengerjakan, mengubah ataupun membuat sesuatu menjadi lebih bermakna sehingga menghasilkan sebuah nilai dari hasil pekerjaan. Dengan kata lain *skill* merupakan kemampuan untuk menerjemahkan pengetahuan kedalam praktik sehingga tercapai hasil kerja yang diinginkan (Suprpto 2009:135)

Keterampilan juga berarti kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan suatu rangkaian tugas yang berkembang dari hasil pelatihan dan pengalaman. Keahlian seseorang tercermin dengan seberapa baik seorang dalam melaksanakan suatu kegiatan yang spesifik, seperti mengoperasikan suatu peralatan, berkomunikasi efektif atau mengimplementasikan suatu strategi bisnis (Blanchard & Thacker, 2004). Jadi keterampilan adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental (Budi W. Soetjipto, 2002).

Menurut Sudarmanto (2009: 60), keterampilan adalah perilaku yang terkait dengan tugas, yang bisa dikuasai melalui pembelajaran, dan bisa ditingkatkan melalui pelatihan dan batuan orang lain. Keterampilan merujuk pada kemampuan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan. Adapun perilaku adalah manifestasi kepribadian dan sikap yang ditunjukkan ketika seseorang berinteraksi dengan lingkungannya.

Menurut Spencer dalam Sutoto (2004:1-10) *cluster* keterampilan meliputi kompetensi *concern for order* (CO), *initiative* (INT), *impact and influence* (IMP) dan *information seeking* (INFO). *Concern for order* (CO), merupakan dorongan dalam diri seseorang untuk mengurangi ketidakpastian di lingkungan sekitarnya, khususnya berkaitan dengan pengaturan kerja, instruksi, informasi dan data. *Initiative* (INT), merupakan dorongan bertindak untuk melebihi yang dibutuhkan atau yang dituntut dari pekerjaan, melakukan sesuatu tanpa menunggu perintah lebih dahulu. Tindakan ini dilakukan untuk memperbaiki atau meningkatkan hasil pekerjaan atau menghindari timbulnya masalah atau menciptakan peluang baru. *Impact and influence* (IMP), merupakan tindakan membujuk, meyakinkan, mempengaruhi atau mengesankan sehingga orang lain mau mendukung agendanya. *Information seeking* (INFO), merupakan besarnya usaha tambahan yang dikeluarkan untuk mengumpulkan informasi lebih banyak

Robert L. Katz yang dikutip oleh Ulber Silalahi (2011:56), mengidentifikasi jenis-jenis keterampilan. *Pertama*, keterampilan teknik (*technical skills*), merupakan kompetensi spesifik untuk melaksanakan tugas atau kemampuan menggunakan teknik-teknik, alat-alat, prosedur-

prosedur dan pengetahuan tentang lapangan yang di spesialisasi secara benar dan tepat dalam pelaksanaan tugasnya. *Kedua*, keterampilan administratif, merupakan kemampuan untuk mengurus, mengatur dan mencatat informasi tentang pelaksanaan dan hasil yang dicapai serta berbagai hambatan-hambatan yang dialami maupun kemampuan mengikuti kebijakan dan prosedur. *Ketiga*, keterampilan hubungan manusia, adalah kemampuan untuk memahami dan memotivasi orang lain, baik sebagai individu atau dalam kelompok. Kemampuan ini berhubungan dengan kemampuan menyeleksi pegawai, menciptakan dan membina hubungan yang baik, memahami orang lain, memberi motivasi dan bimbingan, dan mempengaruhi para pekerja, baik secara individual atau kelompok.

Keempat, keterampilan konseptual, kemampuan mengoordinasi dan mengintegrasikan semua kepentingan kepentingan dan aktifitas-aktifitas organisasi atau kemampuan mental mendapatkan, menganalisa dan interpretasi informasi yang diterima dari berbagai sumber. Ini mencakup kemampuan melihat organisasi sebagai suatu keseluruhan, memahami bagaimana hubungan antar unit atau bagian secara keseluruhan, memahami bagaimana bagian-bagian tergantung pada yang lain, dan mengantisipasi bagaimana suatu perubahan dalam tiap bagian akan mempengaruhi keseluruhan. Kemampuan melihat gambaran keorganisasian secara keseluruhan dengan pengintegrasian dan pengkoordinasian sejumlah besar aktivitas-aktivitas merupakan keterampilan konseptual. *Kelima*, keterampilan diagnostik, berhubungan dengan kemampuan untuk menentukan melalui analisa dan pengujian hakekat dan *circumstances* dari suatu kondisi-kondisi khusus. Singkatnya keterampilan diagnostik dapat dimaknakan sebagai kemampuan secara cepat mendapatkan sebab yang benar dari suatu situasi tertentu melalui satu data yang simpangsiur, observasi dan fakta-fakta.

Motivasi

Motivasi kerja merupakan hal yang penting yang dibutuhkan dalam bekerja oleh karyawan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Menurut Stanford (dalam Mangkunegara, 2013: 93), *motivation as an energizing condition of the organism that servers to direct that organism toward the goal of a certain class* (motivasi adalah suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah satu tujuan tertentu). Pendapat lain oleh Ernest (dalam Mangkunegara, 2013: 94), *work motivation is defined as conditions which influence the arousal, direction and maintenance behaviors relevant in work setting* (motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja).

Menurut Winardi (2007:6), motivasi merupakan suatu kekuatan potensial dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri, atau oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan non moneter, yang dapat memengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif, tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan. As'ad (2012) berpendapat motivasi sering diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat sehingga motivasi tersebut merupakan *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan didalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu.

Edwin B Flippo dalam buku Malayu S.P Hasibuan (2013:145) mengungkapkan motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai. Menurut Veithzal Rivai (2011:455) motivasi kerja adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Motivasi kerja pegawai tercermin pada disiplin kerjanya. Seorang pegawai semakin disiplin dalam bekerja, maka akan semakin meningkat motivasi kerjanya T. Hani Handoko (2008:72). Disamping itu seorang pegawai dikatakan memiliki motivasi kerja baik apabila

yang bersangkutan memiliki sikap kemandirian, semangat dalam bekerja, memiliki kemauan kerja serta terlibat aktif dalam menyelesaikan tugas-tugas kerja (Moekijat, 2010:20)

Selain kemampuan dan motivasi, faktor pendukung dalam bekerja juga memengaruhi kinerja karyawan Mathis dalam Sedarmayanti (2014:86). Selanjutnya dijelaskan Dessler (2007:105), faktor pendukung tersebut adalah sarana prasarana yang dibutuhkan dalam bekerja. Berkaitan dengan sarana prasarana yang mendukung kerja seorang pegawai berkaitan dengan kualitasnya, selalu ada (mudah memperolehnya), sesuai dengan kebutuhan kerja (Moekijat, 2010:35).

Motivasi kerja memiliki beberapa tujuan dalam pelaksanaannya, dimana tujuan motivasi menggambarkan suatu individu yang efektif dan efisien, ada beberapa tujuan motivasi sesuai dalam buku Malayu S.P Hasibuan (2013:146), yaitu: meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan; meningkatkan produktivitas kerja karyawan; mempertahankan kesetabilan karyawan perusahaan; meningkatkan kedisiplinan karyawan; mengefektifkan pengadaan karyawan; menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik; meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan; meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan; mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya; meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian *explanatory* yaitu penelitian yang akan menjelaskan hubungan kausalitas antara variabel independen yang terdiri dari kepemimpinan, pengetahuan, keterampilan dan motivasi dengan variabel dependen yaitu kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Bojonegoro.

Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian yang menekankan analisisnya pada data-data numerikal atau angka yang diolah dengan metode statistik. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu, random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2010:14).

Metode Analisis Data

Analisis data merupakan kegiatan yang dilakukan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Dengan regresi linear berganda, fungsinya adalah untuk menunjukkan hubungan sebab akibat antara variabel dependen dan variabel independen.

Bentuk dari regresi adalah:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4$$

dimana :

a = konstanta

b₁, b₂, b₃, b₄, b₅ = slope atau koefisien regresi variabel bebas

X₁ = Kepemimpinan

X₂ = Pengetahuan

X₃ = Keterampilan

X₄ = Motivasi

Y = Kinerja

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sesuai dengan Peraturan Bupati Bojonegoro Nomor 73 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bojonegoro, Tugas pokok Badan Perencanaan

Pembangunan Kabupaten Bojonegoro adalah membantu Bupati melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dibidang perencanaan dan dibidang penelitian dan pengembangan.

Dalam hal ini Bappeda Kabupaten Bojonegoro merupakan salah satu SKPD yang memiliki kewenangan untuk menyelenggarakan pemerintahan dalam bidang perencanaan dan dibidang penelitian dan pengembangan. Dengan demikian, Bappeda bertanggung jawab dalam mendukung pencapaian visi dan misi Kepala Daerah Kabupaten Bojonegoro, Visi BAPPEDA Kabupaten Bojonegoro merupakan cerminan dari visi-misi Kepala Daerah Kabupaten Bojonegoro, sebagaimana yang tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Bojonegoro Tahun 2013-2018.

Jumlah responden yang diteliti pada penelitian ini adalah sebanyak 37 responden yang berasal dari Bappeda Kabupaten Bojonegoro. Masing-masing responden akan dicatat Deskripsinya berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, pengalaman, status kepegawaian Eselon dan Golongan.

Responden berdasarkan jenis kelamin diketahui kelamin laki-laki sebanyak 19 atau sebesar 51.35% responden dan jenis kelamin perempuan sebanyak 18 atau sebesar 48.65% responden. Deskripsi responden berdasarkan usia tidak ada responden yang berusia dibawah 20 tahun. Responden berusia antara 20-30 tahun sebanyak 3 atau 8,11%. Responden berusia antara 31-40 tahun sebanyak 13 atau 35.13% responden. Responden berusia antara 41-50 tahun sebanyak 18 atau 48,65% responden. Responden berusia lebih dari 50 tahun sebanyak 3 atau 8.11% responden.

Responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat tidak ada responden dengan tingkat pendidikan yang berpendidikan SLTP, yang berpendidikan SLTA sebanyak 10 atau 27.02%, yang berpendidikan diploma sebanyak 2 atau 5.41%, yang berpendidikan Sarjanah sebanyak 15 atau 40.54% responden, dan yang berpendidikan pascasarjana sebanyak 10 orang atau 27.03% responden.

Responden berdasarkan pengalaman diketahui pegawai yang pengalaman kerjanya kurang dari 5 tahun sebanyak 2 orang atau 5,41%, diatas 5-10 tahun sebanyak 20 orang atau 54.06%, antara 11-15 tahun sebanyak 5 orang atau 13.51%, antara 16- 20 tahun ada 5 orang atau 13,51% dan diatas 20 tahun sebanyak 5 orang juga atau 13,51%.

Responden berdasarkan eselon diketahui ada 5 atau 13,51% responden Eseloin III, sebanyak 14 atau 37,84% responden Eselon IV, dan sebanyak 18 atau 48,65% responden non struktural. Responden berdasarkan golongan diketahui pegawai dengan golongan IV sebanyak 2 atau 5,41% responden, sebanyak 24 atau 64.86% responden golongan III, sebanyak 11 atau 29.73% dan tidak ada responden yang golongan I.

Hasil Analisis Pengujian

Untuk mengetahui hasil analisis pengujian regresi linear berganda dari beberapa variabel bebas yang berpengaruh secara simultan maupun parsial terhadap variabel terikat yang dilakukan secara kuantitatif terlihat pada tabel 1.

Tabel 1
Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	,581	,289		3,133	,005		
	Kepemp	,112	,046	,152	2,091	,027	,980	1,020
	Penget	,337	,031	,301	2,568	,000	,638	1,567
	Keteram	,180	,024	,170	2,457	,015	,648	1,544
	Motivasi	,533	,021	,525	4,291	,000	,587	1,703

a. Dependent Variable: y_kinerja

Sumber : Data Primer, diolah

Dari tabel dapat disusun suatu persamaan regresi pada masing-masing variabel sebagai berikut:

$$Y = 0.581 + 0.112 X_1 + 0.337 X_2 + 0.180 X_3 + 0.533 X_4$$

Persamaan regresi mempunyai arti:

Nilai sebesar 0.581 merupakan nilai kinerja tanpa adanya variabel kepemimpinan, pengetahuan, keterampilan dan motivasi. Artinya kinerja sebesar 0.581 bila tidak ada variabel-variabel independen. Nilai sebesar 0.112 merupakan arah koefisien variabel kepemimpinan yang memengaruhi kinerja. Koefisien regresi yang bertanda positif menunjukkan terdapat hubungan berbanding lurus antara kepemimpinan dengan kinerja. Artinya setiap kenaikan satu satuan kepemimpinan akan mengakibatkan kinerja naik sebesar 0.112 satuan dengan menganggap variabel bebas lain konstan. Nilai sebesar 0.337 merupakan arah koefisien variabel pengetahuan yang memengaruhi kinerja. Koefisien regresi yang bertanda positif menunjukkan terdapat hubungan berbanding lurus antara pengetahuan dengan kinerja. Artinya setiap kenaikan satu satuan pengetahuan akan mengakibatkan kinerja naik 0.337 satuan dengan menganggap variabel bebas lain konstan.

Nilai sebesar 0.180 merupakan arah koefisien variabel keterampilan yang memengaruhi kinerja. Koefisien regresi yang bertanda positif menunjukkan bahwa terdapat hubungan berbanding lurus antara keterampilan dengan kinerja. Artinya setiap kenaikan satu satuan keterampilan akan mengakibatkan kinerja naik sebesar 0.180 satuan dengan menganggap variabel bebas lain konstan. Nilai sebesar 0.533 merupakan arah koefisien variabel motivasi yang mempengaruhi kinerja. Koefisien regresi yang bertanda positif menunjukkan bahwa terdapat hubungan berbanding lurus antara motivasi dengan kinerja. Artinya setiap kenaikan satu satuan motivasi akan mengakibatkan kinerja naik sebesar 0.533 satuan dengan menganggap variabel bebas lain konstan.

Pengujian R Square

Dalam melihat ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual dapat diukur dari *Goodness of Fit* nya. Secara statistik, dapat diukur dari nilai koefisien determinasi (R^2). Koefisien determinasi (R^2) pada intinya melihat atau mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2007).

Tabel 3
Uji Goodness of Fit
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df 1	df 2	Sig. F Change	
1	,848 ^a	,719	,684	,293	,719	20,463	4	32	,000	2,226

A. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemp, Keterampilan, Pengetahuan

B. Dependent Variable: Kinerja

Dari tabel diatas, dapat diketahui besar R square adalah 0.719. Hal ini berarti 71,9% perubahan variabel kinerja disebabkan oleh perubahan kepemimpinan, pengetahuan, keterampilan dan motivasi, sedangkan sisanya 28,1% disebabkan oleh faktor di luar perubahan kepemimpinan, pengetahuan, keterampilan dan motivasi. Angka Adjusted R square yang dipakai karena jumlah variabel lebih dari dua.

Uji Hipotesis Secara Simultan

Uji hipotesis secara simultan bertujuan untuk menentukan pengaruh variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat yang dikemukakan pada hipotesis pertama yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu kepemimpinan, pengetahuan, keterampilan dan motivasi kerja secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bojonegoro.

Hasil uji hipotesis secara simultan pada tabel 4.

Tabel 4
Pengujian Hipotesis secara Simultan
ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1					
Regression	7,014	4	1,753	20,463	,000 ^b
Residual	2,742	32	,086		
Total	9,756	36			

A. Dependent Variable: Kinerjay

B. Predictors: (Constant), Kepemp, Penget, Keter, Motivasi

Berdasarkan tabel 4.13 dapat diketahui nilai F hitung 20.463 dengan tingkat signifikansi 0.000 yang lebih kecil dari 0.05. Sedangkan F tabel dalam penelitian ini sebesar 2.922, sehingga $F_{\text{tabel}} < F_{\text{hitung}}$ berarti H_0 ditolak, H_a diterima artinya variabel bebas secara simultan mempengaruhi variabel terikat (Y). Dengan demikian hipotesis pertama terbukti kebenarannya, artinya kepemimpinan, pengetahuan, keterampilan dan motivasi kerja secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bojonegoro.

Uji Hipotesis Secara Parsial

Uji hipotesis secara parsial bertujuan untuk menentukan pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat yang dikemukakan pada hipotesis kedua yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu kepemimpinan, pengetahuan, keterampilan dan motivasi kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bojonegoro.

Hasil uji hipotesis secara parsial pada tabel 5.

Tabel 5
Uji Hipotesis secara Parsial

Variabel Bebas	t	Sig
Kepemimpinan	2,091	0.027
Pengetahuan	2,568	0.000
Keterampilan	2,457	0.015
Motivasi	4,291	0.000
t-tabel : 2.0345		

Sumber: : Hasil penelitian, diolah

Hasil uji hipotesis secara parsial pada tabel 5 dapat dijelaskan:

- Variabel kepemimpinan memiliki nilai sebesar 2.091 lebih besar dari t-tabel 2.0345 dengan tingkat signifikansi 0.027 yang lebih kecil dari 0.05 yang berarti H_0 ditolak, H_a diterima artinya ada pengaruh signifikan yang diberikan variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
- Variabel pengetahuan memiliki nilai sebesar 2.568 lebih besar dari t-tabel 2.0345 dengan tingkat signifikansi 0.000 yang lebih kecil dari 0.05 yang berarti H_0 ditolak, H_a diterima artinya ada pengaruh signifikan yang diberikan variabel pengetahuan terhadap kinerja pegawai.
- Variabel keterampilan memiliki nilai sebesar 2.457 lebih besar dari t-tabel 2.0345 dengan tingkat signifikansi 0.015 yang lebih kecil dari 0.05 yang berarti H_0 ditolak, H_a

diterima artinya ada pengaruh signifikan yang diberikan variabel keterampilan terhadap kinerja pegawai.

- Variabel motivasi memiliki nilai sebesar 4.291 lebih besar dari t-tabel 2.0345 dengan tingkat signifikansi 0.000 yang lebih kecil dari 0.05 yang berarti H_0 ditolak, H_a diterima artinya ada pengaruh signifikan yang diberikan variabel motivasi terhadap kinerja pegawai.

Uji Pengaruh Dominan

Pengujian hipotesis ini digunakan untuk mengetahui salah satu variabel bebas yang mempunyai pengaruh dominan terhadap variabel terikat. Motivasi merupakan variabel bebas yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bojonegoro. Untuk mengetahui pengaruh dominan ini dilakukan atas dasar koefisien beta, dengan hasil pada tabel 6.

Tabel 6
Nilai Koefisien Beta

Variabel Bebas	Koefisien Beta
Kepemimpinan	0.152
Pengetahuan	0.301
Keterampilan	0.170
Motivasi	0.552

Sumber: : Data penelitian, diolah

Hasil yang disajikan tabel 6 menunjukkan nilai koefisien beta terbesar adalah variabel motivasi sebesar 0.525 dibandingkan dengan variabel kepemimpinan, pengetahuan dan keterampilan. Dengan demikian dapat disimpulkan motivasi merupakan variabel bebas yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bojonegoro.

Pembahasan

Kondisi Kepemimpinan, Pengetahuan, Keterampilan, Motivasi dan Kinerja Pegawai

Berdasarkan pada hasil analisis data deskriptif variabel kepemimpinan memiliki nilai mean sebesar 3.87, ini berarti variabel kepemimpinan dalam kondisi baik. Kemudian pada variabel pengetahuan memiliki nilai mean sebesar 4.10, ini berarti variabel pengetahuan dalam kondisi baik. Selanjutnya pada variabel keterampilan memiliki nilai mean sebesar 4.00, ini berarti variabel keterampilan dalam kondisi baik, sementara variabel motivasi memiliki nilai mean sebesar 4,32, ini berarti variabel motivasi dalam kondisi sangat baik. Begitu juga pada variabel kinerja pegawai memiliki nilai mean sebesar 4.21, ini berarti variabel kinerja pegawai dalam kondisi sangat baik.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa variabel kepemimpinan, pengetahuan, keterampilan, motivasi dan kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bojonegoro sudah dalam kondisi baik.

Kondisi baik ini dapat dijelaskan bahwa pegawai Bappeda Kabupaten Bojonegoro sudah mampu menjalankan tugas sesuai dengan peraturan dan tanggung jawab yang diberikan. Implementasi tugas dan fungsi yang dijabarkan melalui pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 serta Peraturan Daerah Kabupaten Bojonegoro Nomor 13 Tahun 2016 yang tergambarkan dalam struktur serta tupoksi mampu dilaksanakan secara maksimal. Hal ini berdampak pada hasil kerja yang didapat sudah cukup maksimal yang dilihat dari kinerja yang dihasilkan sudah baik. Meskipun demikian perlu ditingkatkan lagi kepemimpinan, pengetahuan dan keterampilan pegawai agar mencapai kinerja yang diharapkan.

Pengaruh Kepemimpinan, Pengetahuan, Keterampilan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Pada hasil analisis pengaruh kepemimpinan, pengetahuan, keterampilan dan motivasi terhadap kinerja pegawai dapat diketahui nilai R Square yaitu sebesar 0.719 yang berarti bahwa 71,9% kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kepemimpinan, pengetahuan, keterampilan dan motivasi, sedangkan sisanya sebesar 28,1% dipengaruhi oleh variabel lain.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Pada hasil analisis pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai diperoleh dari nilai *Standardized Coefficients Beta* yaitu sebesar 0.152 dan nilai t hitung sebesar 2,091 dengan nilai signifikansi sebesar 0.027, nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0.05 ($0.027 < 0.05$) yang berarti bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bojonegoro.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan kinerja pegawai dipengaruhi oleh kepemimpinan. Hal ini dapat dijelaskan bahwa beberapa faktor yang mempengaruhi kepemimpinan pegawai yaitu pemimpin memantau langsung kegiatan pegawai, mampu mengarahkan pekerjaan dengan baik kepada bawahan, memberikan solusi menyelesaikan permasalahan yang dihadapi bawahan dan mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan dengan memberikan kesempatan menyelesaikan saran dan pendapat.

Dalam keseharian seorang Kepala Bappeda Kabupaten Bojonegoro setiap harinya selalu memantau bidang-bidang dibawahnya dengan datang mengecek pekerjaan yang ditangani apalagi terkait perencanaan kedepan bahkan sampai dua tiga kali setiap harinya. Disamping itu paling lama dua minggu selalu diadakan pertemuan di ruang kepala Bappeda yang melibatkan semua pejabat struktural dan fungsional perencana membahas berbagai macam isu dan persoalan yang dihadapi, sementara untuk rapat staf dilaksanakan satu bulan sekali.

Pengaruh Pengetahuan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis Pengaruh variabel pengetahuan terhadap kinerja pegawai diperoleh dari nilai *Standardized Coefficients Beta* yaitu sebesar 0.301 dan nilai t hitung sebesar 2.568 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000, nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0.05 ($0.006 < 0.05$) yang artinya bahwa pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bojonegoro. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan pengetahuan dapat dipengaruhi oleh kinerja pegawai.

Meningkatnya kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Bojonegoro dikarenakan mampu berfikir analitis dan berfikir secara konseptual dengan menyelesaikan masalah secara rinci, sebagai perencana mampu membuat perencanaan pembangunan yang baik dalam jangka pendek, menengah dan panjang, mencari penyebab masalah dan menganalisa masalah tersebut. Apalagi dinamisnya Kepala Daerah Bojonegoro dalam berinovasi sehingga dalam konsep perencanaan yang merumuskan pertama kali adalah Bappeda sebagai *think tank* nya Daerah.

Pengaruh Keterampilan terhadap Kinerja Pegawai

Pada hasil analisis Pengaruh variabel keterampilan terhadap kinerja pegawai diperoleh dari nilai *Standardized Coefficients Beta* yaitu sebesar 0.170 dan nilai t hitung sebesar 2,457 dengan nilai signifikansi sebesar 0.015, nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0.05 ($0.015 < 0.05$) yang artinya bahwa keterampilan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bojonegoro. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh

keterampilan.

Keterampilan pegawai erat kaitannya kreativitas pegawai dalam berinovasi atau menciptakan peluang baru, perhatian yang lebih terhadap tugas atau pekerjaan serta mampu mempengaruhi. Sebagai garda terdepan dalam perencanaan pembangunan, Bappeda dituntut berkreaitivitas atau menemukan inovasi baru. Perencanaan dan penganggaran program kegiatan jangan hanya terjebak rutinitas tetapi berdasarkan permasalahan yang ada. Anggaran mengikuti permasalahan atau *money follow program* bukan *money follow function*. Oleh sebab itulah dibandingkan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) lainnya, Bappeda mempunyai tugas dan tanggung jawab yang lebih berat. Sehingga harus mampu menjadi leader atau koordinator bagi perencanaan dan penganggaran pemangku kepentingan lainnya.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis pengaruh motivasi terhadap kinerja diperoleh dari nilai *Standardized Coefficients Beta* yaitu sebesar 0.525 dan nilai t hitung sebesar 4.291 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000, nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0.05 ($0.000 < 0.05$) yang artinya bahwa kmotivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bojonegoro. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh motivasi.

Motivasi pegawai Bappeda Kabupaten Bojonegoro dalam meningkatkan kinerja karena semangat kerja yang tinggi untuk memperoleh hasil kerja yang maksimal, tanggung jawab terhadap pekerjaan sehingga mampu memperoleh prestasi dan yang tak kalah pentingnya mampu memotivasi dirinya sendiri.

Semangat kerja tergambar dari sejauhmana disiplin yang ditunjukkan serta bagaimana kemauan yang dimiliki oleh pegawai. Di Bappeda Kabupaten Bojonegoro sistem organisasi untuk menilai kedisiplinan dan evaluasi pegawai sudah dibuat tersistem on line. Mulai waktu masuk kerja yang sudah menggunakan check lock antara pukul 06.30 WIB sampai pukul 07.00 WIB dan hal tersebut dikorelasikan dengan sistem imbalan melalui Tunjangan Tambahan Penghasilan. Sehingga pegawai memiliki semangat dan kedisiplinan yang tinggi dalam hal kedisiplinan jam kerja. Demikian pula dengan penerapan target capaian kinerja dimana Pegawai Bappeda Kabupaten Bojonegoro sudah menerapkan Sistem Informasi Pemantaun (SISPAN) yang diverifikasi setiap 3 (tiga) bulan sekali, sehingga target capaian kinerja pegawai selalu bisa diukur dan diketahui untuk selanjutnya dilakukan evaluasi.

SIMPULAN

Kondisi variabel kepemimpinan, pengetahuan, keterampilan dan motivasi di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bojonegoro dalam kondisi baik. Kepemimpinan, pengetahuan, keterampilan dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bojonegoro.

Secara parsial semua variabel yaitu kepemimpinan, pengetahuan, keterampilan, dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bojonegoro. Motivasi merupakan variabel bebas yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bojonegoro.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Achmad S.Ruky. 2011. *Sistem Manajemen Kinerja*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta. Jakarta.

- Blanchard, P. Nick James. W. Thacker. 2004. *Effective Training: System, Strategy and Practices*, 2nd edition. Pearson Prentice Hall. New Jersey.
- B. Siswanto Sastrohadiwiryono. 2005. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. edisi 2. Bumi Aksara. Jakarta.
- B. Uno, Hamzah. 2008. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Budiharjo, Andreas. 2011. *Organisasi : Menuju Pencapaian Kinerja Optimum*. Prasetya Mulya Publishing. Jakarta.
- Budi, W. Soetjipto dkk. 2002. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Editor: A. Usmara. Penerbit Amara Books. Yogyakarta.
- Danim, Sudarwan. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan (Kepemimpinan Jenius IQ+EQ, Etika, Perilaku Motivasi, dan Mitos)*. Alfabeta CV. Bandung.
- Dessler, Gary. 2007. *Manajemen Personalia*. Edisi Ketiga. Erlangga. Jakarta.
- Edy Sutrisno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana. Jakarta.
- Fahmi, Irham. 2011. *Analisis Kinerja Keuangan*. Alfabeta. Bandung.
- Gorda, I Gusti Ngurah. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua. Astabarata Bali. Denpasar.
- .Handoko, T. Hani. 2008. *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. BPFE Yogyakarta. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Jeffrey Pfeffer, Budi.W. Sutjipto, T. Hany Handoko. 2007. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia* (edisi 2). Amara Books.
- Moekijat. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Mandar Maju. Bandung.
- Nisak, Fahrudin. 2015. Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan, Konsep Diri dan Karakteristik Pribadi terhadap Kinerja Staf pada SMKN se Kota Pekalongan. *Tesis*. Program Magister Manajemen Universitas Negeri Semarang.
- Notoatmodjo, S. 2007. *Promosi Kesehatan dan Ilmu Perilaku*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Notoatmodjo, S. 2011. *Kesehatan Masyarakat*. Rineka Cipta. Jakarta.
- P. Robins, Stephen. 2008. *Organizational Behaviour, Tenth Edition (Perilaku Organisasi Edisi ke Sepuluh)*. Salemba Empat. Jakarta.
- Prasetyo, Bambang. 2007. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Robin, P, Stephen dan Timothy A Judge. 2009. *Perilaku Organisasi Jilid I dan II, Terjemahan edisi 12*, Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Sedarmayanti. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Refika Aditama. Bandung.
- Silalahi, Ulber. 2011. *Asas-Asas Manajemen*. PT. Refika Aditama. Bandung.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Graham Ilmu. Yogyakarta.
- Soekidjo Notoatmodjo. 2013. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Sudarmanto, 2009. *Kinerja dan Kompetensi SDM*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sumampou *et al.* 2016. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Manado.
- Suprpto, Tomy. 2009. *Pengantar Teori dan Manajemen Komunikasi*. Cetakan kedelapan. Medpres. Yogyakarta.
- Suryabrata. 2011. *Metodologi Penelitian*. Raja Grafindo Persada Jakarta.
- Veithzal, Rivai. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori Ke Praktek*. Rajagrafindo Persada. Bandung.
- Wawan, A. 2010. *Teori dan Pengukuran Pengetahuan, Sikap dan Perilaku Manusia*. Nuha Medika. Yogyakarta.
- Winardi. 2007. *Manajemen Kinerja*. PT. RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Yukl, Gary. 2010. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi Kelima. PT. Indeks. Jakarta.