



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research
Volume 4 Nomor 3 Tahun 2024 Page 11554-11562
E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246
Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Husna Renwarin^{1✉}, M.A. Rahawarin², Hendry Selanno³
Administrasi Publik Universitas Pattimura Ambon
Email: husnarenwarin91@gmail.com^{1✉}

Abstrak

Penelitian ini dilakukan guna mengetahui ada tidaknya pengaruh motivasi, iklim kerja, serta gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Pendekatan deskriptif-kuantitatif korelasional sebab-akibat digunakan dalam penelitian yang berlangsung selama dua bulan, dengan melibatkan seluruh pegawai dinas yang berjumlah 42 orang sebagai populasi. Full sampling diterapkan sebagai metode penentuan sampel karena jumlah populasi yang diteliti sangat kecil. Teknik analisis regresi linear berganda diterapkan guna mencari tahu besar kecilnya pengaruh tiap variabel terhadap kinerja pegawai, dengan menjaga variabel lain tetap konstan. Hasil penelitian menyimpulkan jika motivasi, iklim kerja, dan gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja pegawai secara signifikan dan positif, baik secara simultan ataupun secara parsial.

Kata Kunci : motivasi, gaya kepemimpinan, iklim kerja, kinerja

Abstract

This research examined the influence of motivation, leadership style, and work climate on employee performance at the Central Maluku Regency Communication and Information Office. A descriptive-quantitative correlational approach was used in the study, which lasted for two months and involved all 42 employees of the office as the population. Full sampling was applied as the sampling method due to the very small population size. Data analysis was performed using multiple linear regression analysis to determine the extent of each variable's influence on employee performance while keeping other variables constant. The research results concluded that motivation, leadership style and work climate had a positive and significant effect on employee performance, both partially and simultaneously.

Keywords: motivation, leadership style, work climate, performance

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan salah satu aspek krusial dalam kelancaran dan efektivitas operasional organisasi pemerintah daerah. Dalam konteks ini, setiap pegawai memiliki peran yang sangat penting guna mencapai memberikan pelayanan berkualitas. Kinerja pegawai melibatkan dedikasi, integritas, dan komitmen terhadap visi dan misi pemerintah daerah dalam melayani kepentingan publik.

Keberhasilan organisasi pemerintah daerah sangat ditentukan dari tingkat kinerja pegawainya. Pegawai dengan kinerja yang tinggi akan mampu meningkatkan efisiensi birokrasi, mempercepat proses pengambilan keputusan, serta memberikan pelayanan yang responsif dan berkualitas kepada masyarakat. Di samping itu, kinerja yang baik juga akan memperkuat citra dan reputasi pemerintah daerah di mata publik, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan serta kepercayaan masyarakat atas pelayanan yang diperoleh.

Kinerja pegawai juga menjadi kunci dalam menghadapi berbagai tantangan dan tuntutan yang terus berkembang dalam konteks pembangunan dan perubahan yang dinamis. Pegawai dengan kinerja yang baik akan menjadi semakin siap serta mampu beradaptasi dengan perubahan, serta mendorong inovasi dan peningkatan yang berkelanjutan dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan kinerja pegawai menjadi sangat penting bagi organisasi pemerintah daerah guna mencapai tujuan pembangunan dan pelayanan yang berkelanjutan bagi masyarakat.

Kajian kinerja pegawai pada organisasi pemerintah, hingga saat ini masih menjadi focus oleh para praktisi dan akademisi. Beberapa variabel penelitian ini yaitu: motivasi, kepemimpinan dan iklim kerja, dengan berbagai pertimbangan. Hubungan antara motivasi dan kinerja pegawai sangatlah erat, dimana motivasi yang tinggi cenderung berdampak positif pada kinerja individu di tempat kerja (Wahyudi & Tupti, 2019). Ketika seorang pegawai merasa termotivasi, baik oleh faktor internal maupun eksternal seperti tujuan pribadi, penghargaan, atau kepuasan atas pekerjaan, mereka cenderung menunjukkan dedikasi, komitmen, dan kinerja yang lebih tinggi (Tjahjono & Adawiyah, 2019). Motivasi yang kuat juga dapat mempengaruhi persepsi pegawai terhadap tantangan dan hambatan yang dihadapi, mendorong mereka untuk mencari solusi dan terus berusaha mencapai hasil yang optimal (Juniantara & Riana, 2015). Dengan demikian, pengelolaan motivasi pegawai menjadi termasuk strategi penting bagi organisasi dalam upaya mencapai tujuan dan meningkatkan kinerja (Rizal, 2019), (Nurhadian, 2017), (Rumondor et al., 2016). Penelitian (Gina Octaviani & Muhandi, 2022) dan (Andini et al., 2019) yang melaporkan bahwa kinerja pegawai dan kepemimpinan berkaitan secara signifikan dan positif.

Semakin tinggi kualitas kepemimpinan dalam sebuah organisasi, maka kinerja para pegawai juga meningkat. Penelitian (Priyono et al., 2018) menemukan jika koefisien regresi kepemimpinan hanya 27%, pengaruhnya terhadap kinerja pegawai tetap signifikan, menegaskan jika kepemimpinan yang efektif adalah komponen kunci guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi.

Kepemimpinan berkaitan erat dengan kinerja para karyawan (Hasni et al., 2020), (Gede & Priartini, 2018), serta (Purwanto et al., 2020). Kepemimpinan mempengaruhi kinerja pegawai karena pemimpin memegang peran kunci dalam mengarahkan, menginspirasi, dan memberikan arahan kepada tim. Seorang pemimpin yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi, membangkitkan semangat, dan memfasilitasi kerjasama antarpegawai. Selain itu, kepemimpinan yang baik juga dapat memberikan klarifikasi terhadap tujuan organisasi serta memberikan dukungan dan pengembangan kepada bawahannya. Melalui komunikasi yang jelas, pembinaan, dan dukungan yang diberikan oleh pemimpin, pegawai akan merasa termotivasi dan dihargai untuk berkontribusi, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja individu maupun keseluruhan organisasi.

Demikian juga dengan variabel iklim kerja telah dikaji oleh (Wibowo & Utomo, 2016), (Pramana & Sudharma, 2013). Iklim kerja berperan penting dalam menentukan baik buruknya kinerja pegawai, hal ini karena menciptakan kondisi kerja yang memengaruhi sikap, motivasi, dan perilaku individu di tempat kerja. Sebuah iklim kerja yang positif, yang ditandai oleh komunikasi terbuka, dukungan timbal balik, keadilan, dan pengakuan atas kontribusi pegawai, cenderung mendorong karyawan untuk merasa nyaman, bersemangat, dan terlibat dalam pekerjaan mereka. Sebaliknya, iklim kerja yang negatif, seperti ketegangan antarpegawai, ketidakpastian, atau kurangnya kesempatan untuk berkembang, dapat menghambat kinerja dan motivasi pegawai. Oleh karena itu, pengelolaan iklim kerja yang baik merupakan faktor kunci dalam membentuk lingkungan kerja yang mendukung, meningkatkan kinerja, meningkatkan motivasi, serta meningkatkan kepuasan kerja para pegawai.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan dengan menerapkan pendekatan deskriptif-kuantitatif dengan tipe korelasional sebab-akibat, artinya hubungan antar variabel yang diteliti merupakan hubungan sebab-akibat. Pelaksanaan dilakukan di Dinas Kominfo Maluku Tengah selama 2 (dua) bulan. Populasi yang ditentukan ialah pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maluku Tengah yang berjumlah 42 orang. Data dianalisis dengan teknik kuantitatif dan analisis regresi linear berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Pengaruh variabel yang diteliti terhadap variabel terikat dapat diketahui dengan menerapkan perhitungan regresi linear berganda. Berikut disajikan hasil pengolahan data menggunakan SPSS 21.00:

Tabel 1.

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koef.Reg	t.hitung	Probabilitas	r ² Parsial
<i>Motivasi</i> (X ₁)	0,246	1,706	0,095	0,242
<i>Kepemimpinan</i> (X ₂)	0,674	5,788	0,000	0,644
<i>Iklm Kerja</i> (X ₃)	0,329	2,368	0,022	0,326
Konstanta : 1,272	F. Ratio		: 38,831	
R square : 0,713	Prob.		: 0,000	
Multiple R : 0,844	N		: 42	

a. Pengujian Hipotesis Pertama

Hipotesis diuji untuk mengetahui apakah variabel independen (kepemimpinan, motivasi, serta iklim kerja) mempengaruhi kinerja pegawai. Uji ini membandingkan t hitung dari analisis regresi dengan t tabel berdasarkan derajat bebas (df) dan tingkat signifikansi yang ditentukan. Bilamana t hitung melebihi t tabel dengan demikian dinyatakan jika variabel tersebut berpengaruh signifikan, dan hipotesis nol ditolak. hipotesis pertama menyatakan jika: secara parsial, motivasi (X₁), kepemimpinan (X₂), dan iklim kerja (X₃) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), dengan df = 38.

- 1) Motivasi: t hitung bernilai 1,706, yang lebih rendah dari t tabel (2,011) untuk derajat kebebasan (df) 38. Hasil yang diperoleh menunjukkan jika motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan demikian hipotesis pertama ditolak.
- 2) Kepemimpinan: t hitung bernilai 5,7888, yang melebihi t tabel (2,011). Hal ini menunjukkan jika kepemimpinan mempengaruhi kinerja pegawai secara signifikan, hipotesis kedua diterima.
- 3) Iklim Kerja: t hitung adalah 2,368, yang juga melebihi nilai t tabel (2,011). Hasil ini menunjukkan jika iklim kerja mempengaruhi kinerja pegawai, dengan demikian hipotesis ketiga diterima.

b. Pengujian Hipotesis Kedua

Pengaruh gabungan variabel bebas terhadap kinerja pegawai menggunakan uji F dengan derajat kebebasan 3 dan 38. Nilai F hitung adalah 38,831, yang jauh melebihi nilai F tabel sebesar 2,80, mengindikasikan pengaruh signifikan dari ketiga variabel ini dengan simultan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, hipotesis alternatif diterima dan menunjukkan jika kepemimpinan, motivasi, serta iklim berkontribusi signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel-variabel tersebut mampu menjelaskan sekitar 71,3% dari variabilitas dalam kinerja pegawai, sedangkan sekitar 28,7% dipengaruhi dari berbagai faktor yang tidak diteliti.

c. Pengujian Hipotesis Ketiga

Hasil analisis regresi linear berganda di tabel 1, dengan variabel kepemimpinan menonjol sebagai yang memiliki koefisien regresi paling tinggi. Hal ini menegaskan jika kepemimpinan merupakan variabel dengan pengaruh terbesar terhadap variabel dependen, seperti yang dibuktikan oleh nilai t hitung dan r^2 parsial yang mencapai 64,4%. Hasil ini menggarisbawahi peran dominan kepemimpinan dalam model regresi yang dipelajari.

Pembahasan

1. Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai

Kinerja pegawai dipengaruhi motivasi, hal ini ditunjukkan oleh tanda positif pada koefisien regresinya. Koefisien regresi untuk motivasi adalah 0,246, hasil yang didapat menunjukkan jika setiap peningkatan satu unit dalam motivasi akan menyebabkan peningkatan sebesar 0,246 unit dalam kinerja pegawai, dengan asumsi variabel lainnya tidak berubah.

Koefisien determinasi parsial (r) untuk variabel motivasi ialah 0,246, hasil yang didapat menunjukkan bahwa motivasi dapat menjelaskan sekitar 24,6% dari variasi dalam kinerja pegawai, asalkan variabel lain tetap konstan. Korelasi antara motivasi dan kinerja pegawai adalah 24,6%, yang mengindikasikan jika sebagian dari perubahan dalam kinerja pegawai dapat diatributkan secara langsung ke perubahan dalam motivasi, dengan asumsi tidak ada pengaruh dari variabel lain.

Pengujian koefisien regresi untuk variabel motivasi (X_1) dengan uji statistik dua arah memakai signifikansi 5%. Hasilnya menunjukkan t hitung 1,706, nilai tersebut tidak melebihi nilai t tabel 2,011 pada tingkat kepercayaan yang sama. Ini menandakan jika koefisien regresi untuk motivasi tidak secara signifikan berbeda dari nol, menunjukkan jika motivasi tidak mempengaruhi kinerja pegawai secara parsial.

Hasil penelitian (Wahyudi & Tupti, 2019) yang mengemukakan adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai secara signifikan dan positif. Penelitian (Tjahjono & Adawiyah, 2019) menunjukkan pengaruh positif serta signifikan dari motivasi terhadap

kinerja pegawai.

Kinerja pegawai tidak selalu berbanding lurus dengan tingkat motivasi mereka, baik itu motivasi intrinsik maupun ekstrinsik. Artinya, pegawai yang sangat termotivasi tidak selalu menunjukkan hasil kerja yang tinggi, dan sebaliknya, pegawai dengan motivasi rendah terkadang mampu memberikan kinerja yang luar biasa. Terdapat faktor lain yang turut mempengaruhi kinerja, seperti kepemimpinan yang efektif, tingkat loyalitas yang tinggi, atau kesadaran diri pegawai dalam memenuhi tugas dan fungsinya. Oleh karena itu, faktor-faktor seperti ini penting diperhatikan karena bisa sangat mendukung kinerja pegawai meskipun motivasi mereka tidak tinggi.

2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai, yang dijelaskan melalui beberapa aspek. Pertama, nilai koefisien regresi bernilai 0,674; hasil ini menggambarkan adanya hubungan yang positif dari variabel kepemimpinan dan kinerja pegawai. Ini berarti jika setiap peningkatan satu unit dalam skor kepemimpinan diperkirakan dapat meningkatkan kinerja pegawai sebanyak 0,674 unit. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dapat dijelaskan melalui koefisien regresi, yang mengukur besar kecilnya perubahan dalam variabel kinerja pegawai yang disebabkan perubahan satu unit dalam variabel kepemimpinan, dengan asumsi variabel lain dalam model tetap konstan. Koefisien determinasi parsial sebesar 0,674 menunjukkan jika sekitar 67,4% dari variabilitas dalam kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan. Hal ini menyoroti pentingnya peran kepemimpinan dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Terakhir, pengujian signifikansi menegaskan hasil ini dengan t hitung yang melebihi t tabel, yang menunjukkan bahwa secara parsial, variabel kepemimpinan mempengaruhi kinerja pegawai secara positif. Keseluruhan analisis menekankan peran krusial kepemimpinan dalam mempengaruhi kinerja pegawai dalam model regresi yang digunakan.

Penelitian (Gina Octaviani & Muhardi, 2022) dan (Andini et al., 2019) yang melaporkan bahwa kinerja pegawai dan kepemimpinan berkaitan secara signifikan dan positif. Semakin tinggi kualitas kepemimpinan dalam sebuah organisasi, maka kinerja para pegawai juga meningkat. Penelitian (Priyono et al., 2018) yang menemukan jika koefisien regresi kepemimpinan hanya 27%, pengaruhnya terhadap kinerja pegawai tetap signifikan, menegaskan jika kepemimpinan yang efektif adalah komponen kunci guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi.

3. Pengaruh iklim kerja terhadap Kinerja Pegawai

Koefisien regresi pada variabel iklim kerja bernilai 0,329, yang berarti peningkatan iklim kerja secara langsung meningkatkan kinerja pegawai sebanding, asalkan kondisi lain

tetap. Koefisien determinasi parsial pada variabel iklim kerja ialah 0,326, yang berarti iklim kerja berkontribusi menjelaskan sekitar 32,6% dari variasi dalam kinerja pegawai, asalkan faktor-faktor lain dalam model tetap tidak berubah. Korelasi ini mengindikasikan jika perbaikan dalam iklim kerja meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Hal ini menunjukkan pentingnya lingkungan kerja yang positif dan mendukung untuk efektivitas dan produktivitas pegawai.

Pengujian signifikansi koefisien regresi untuk variabel iklim kerja bertujuan untuk menilai apakah variabel tersebut berdampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai dalam model statistik. Uji t dua arah dengan tingkat signifikansi 5% digunakan untuk proses ini. Hasil pengujian menunjukkan jika nilai t hitung (2,368) melebihi dari t tabel (2,011). T hitung melebihi dari t tabel menandakan jika hipotesis nol (H_0) ditolak. Penolakan ini mengindikasikan jika koefisien regresi untuk variabel iklim kerja tidak sama dengan nol, menunjukkan jika iklim kerja mempengaruhi kinerja pegawai dengan signifikan serta positif. Peningkatan dalam iklim kerja cenderung berkaitan dengan kinerja pegawai yang meningkat, dan variabel iklim kerja memiliki kontribusi yang signifikan dalam menerangkan variasi kinerja pegawai dalam model regresi yang digunakan.

Hasil penelitian (Kasmawati et al., 2022) juga menyimpulkan jika iklim kerja mempengaruhi kinerja pegawai secara positif serta signifikan. Penelitian (Teng et al., 2020) juga melaporkan adanya pengaruh iklim kerja terhadap kinerja SDM.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian diketahui jika motivasi, gaya kepemimpinan dan iklim kerja berpengaruh dengan positif dan signifikan terhadap kinerja para pegawai, baik secara simultan maupun parsial.

DAFTAR PUSTAKA

- Andini, N., Sylvana Sihombing, T., Saputri Br Tarigan, E., & Tiurma Uli Sipahutar, T. (2019). Pengaruh Locus of Control, Gaya Kepemimpinan, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Auditor (Studi Kasus Di BPKP Perwakilan Sumatera Utara). *Jurnal AKRAB JUARA*, 4(2), 160–172.
- Gede, I. K., & Priartini, P. S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimoderasi Oleh Motivasi Kerja Pada Bpr Se-Kecamatan Sukawati Gianyar. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 7(4), 1107–1134. <https://doi.org/10.24843/eeb.2018.v07.i04.p07>
- Gina Octaviani, G. O., & Muhardi, M. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja

- dan Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 57–62. <https://doi.org/10.29313/jrmb.v2i2.1524>
- Hasni, P., Noviantoro, D., & Septianti, D. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Win Acces Telecommunicatin Palembang Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Bisnis*, 1(1), 27–35.
- Juniantara, I. W., & Riana, I. G. (2015). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 4(9), 611–628. <https://doi.org/10.21512/bbr.v2i1.1144>
- Kasmawati, Rianti, M., & Badaruddin. (2022). The Effect of Job Satisfaction and Organizational Climate Factors on Employee Performance at the Education Office of Bone Regency. *Journal of Indonesian Scholars for Social Research*, 2(1), 6–19.
- Nurhadian, A. F. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 11(1), 59–74.
- Pramana, A., & Sudharma, I. (2013). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Fisik Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 2(9), 254023.
- Priyono, B. H., Qomariah, N., & Winahyu, P. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Guru dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Guru SMAN 1 Tanggul Jember. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 4(2), 144. <https://doi.org/10.32528/jmbi.v4i2.1758>
- Purwanto, A., Pramono, R., Asbari, M., Senjaya, P., Hadi, A. H., & Andriyani, Y. (2020). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar dengan Keterlibatan Kerja dan Budaya Organisasi sebagai Mediator. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 50–63.
- Rizal, A. S. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Guru SMP. *Jurnal Ulul Albab, LPPM UMMAT*, 23(1), 15–22. <https://doi.org/10.31764/jua.v23i1.658>
- Rumondor, R. B., Tumbel, A., & Sepang, Jantje I. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggomalut. *Emba*, 4(2), 10.
- Teng, C. C., Lu, A. C. C., Huang, Z. Y., & Fang, C. H. (2020). Ethical work climate, organizational identification, leader-member-exchange (LMX) and organizational citizenship behavior (OCB): A study of three star hotels in Taiwan. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(1), 212–229. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2018-0563>
- Tjahjono, M. E. S., & Adawiyah, D. R. (2019). Pengaruh Kompetensi Auditor, Pengalaman

Auditor Dan Motivasi Auditor Terhadap Kualitas Audit (Studi Empiris Pada Auditor di Inspektorat Provinsi Banten). *Jurnal Riset Akuntansi Terpadu*, 12(2), 253–269. <https://doi.org/10.35448/jrat.v12i2.6165>

Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31–44. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3363>

Wibowo, E., & Utomo, H. (2016). Pengaruh Keselamatan Kerja Dan Kesehatan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi Unit Serbuk Effervescent PT Sido Muncul Semarang). *Among Makarti*, 9(17), 38–59. <https://doi.org/10.52353/ama.v9i1.126>