

## Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi dengan Kinerja Pegawai: Perspektif Aparatur Sipil Negara di Kementerian Agama Kota Tangerang Selatan

Hadi Winata<sup>1\*</sup>, Sutrisno<sup>2</sup>, Paeno<sup>3</sup>

[dosen00326@unpam.ac.id](mailto:dosen00326@unpam.ac.id)<sup>1\*</sup>, [dosen00035@unpam.ac.id](mailto:dosen00035@unpam.ac.id)<sup>2</sup>, [dosen01362@unpam.ac.id](mailto:dosen01362@unpam.ac.id)<sup>3</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang

Received 25 Maret 2025 | Revised ..... | Accepted .....

\*Korespondensi Penulis

### Kata Kunci:

Gaya Kepemimpinan;  
 Motivasi; Kinerja  
 Pegawai.

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Tangerang Selatan. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif dengan teknik sampling jenuh, melibatkan seluruh populasi sebanyak 63 pegawai. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan menggunakan berbagai teknik analisis statistik, mencakup uji validitas, reliabilitas, normalitas, dan regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai thitung ( $7,620$ )  $>$  ttabel ( $1,999$ ) dan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Demikian pula motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, dengan nilai thitung ( $14,904$ )  $>$  ttabel ( $1,999$ ) dan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Pengujian simultan memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai Fhitung ( $120,183$ )  $>$  Ftabel ( $3,15$ ) dan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar  $0,895$  mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi berkontribusi sebesar  $80\%$  terhadap kinerja pegawai, sedangkan  $20\%$  sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian. Temuan penelitian ini memberikan implikasi penting bagi pengembangan sumber daya manusia di lingkungan Kementerian Agama, khususnya dalam upaya peningkatan kinerja aparatur sipil negara melalui optimalisasi gaya kepemimpinan dan motivasi kerja.

### Keywords:

Leadership Style;  
 Motivation; Employee  
 Performance.

***Abstrak:** This study aims to analyze the influence of leadership style and motivation on employee performance at the Office of the Ministry of Religion of South Tangerang City. The research method used an associative quantitative approach with saturated sampling techniques, involving the entire population of 63 employees. Data collection was carried out through questionnaires using various statistical analysis techniques, including validity, reliability, normality, and regression tests. The results showed that leadership style had a significant effect on employee performance, with a tcal value ( $7,620$ )  $>$  ttabel ( $1,999$ ) and a significance of  $0.000 < 0.05$ . Similarly, work motivation has a significant influence on performance, with a tcal value ( $14,904$ )  $>$  ttabel ( $1,999$ ) and a*



---

*significance of 0.000 < 0.05. Simultaneous testing showed that leadership style and motivation together had a significant influence on employee performance, with a value of Fcal (120.183) > Ftable (3.15) and significance of 0.000 < 0.05. A determination coefficient value (R Square) of 0.895 indicates that leadership style and motivation contribute 80% to employee performance, while the remaining 20% is influenced by other factors outside the research model. The findings of this study provide important implications for the development of human resources within the Ministry of Religion, especially in efforts to improve the performance of the state civil apparatus through the optimization of leadership style and work motivation..*

---

## PENDAHULUAN

Persaingan dalam sektor publik menuntut instansi pemerintahan untuk dikelola secara profesional dan produktif guna memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Kantor Kementerian Agama Kota Tangerang Selatan memiliki tanggung jawab dalam bidang keagamaan, pendidikan, serta penyelenggaraan ibadah haji dan umroh. Namun, berdasarkan data kinerja pegawai dalam tiga tahun terakhir, terlihat adanya penurunan dalam beberapa indikator penting. Misalnya, capaian kinerja pada bidang pendidikan madrasah turun dari 83,92% pada tahun 2019 menjadi 72,39% pada tahun 2021, sedangkan penyelenggaraan haji dan umrah juga mengalami penurunan dari 85,91% menjadi 62,48% dalam periode yang sama. Penurunan ini mengindikasikan adanya tantangan dalam manajemen sumber daya manusia, terutama dalam hal kepemimpinan dan motivasi kerja pegawai.

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Menurut Hasibuan (2018), gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin dalam memengaruhi perilaku bawahannya agar mereka bekerja secara produktif. Di Kantor Kementerian Agama Kota Tangerang Selatan, hasil prasurvei menunjukkan bahwa beberapa aspek kepemimpinan belum berjalan secara optimal. Sebanyak 73% pegawai merasa suasana kerja sudah kondusif, 70% menilai bahwa pimpinan menerima kritik dan saran dengan baik, namun hanya 57% pegawai yang menilai bahwa komunikasi antara pimpinan dan bawahan berlangsung secara efektif. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat ruang untuk perbaikan dalam aspek kepemimpinan

guna meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai.

Selain gaya kepemimpinan, motivasi juga berperan penting dalam mendorong pegawai bekerja dengan optimal. Motivasi kerja berkaitan dengan dorongan yang memengaruhi semangat dan ketekunan pegawai dalam menjalankan tugasnya. Menurut Abraham Maslow dalam Hasibuan (2017), motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Berdasarkan hasil prasurvei di Kantor Kementerian Agama Kota Tangerang Selatan, ditemukan bahwa 54% pegawai merasa lingkungan kerja belum mendukung produktivitas mereka, sedangkan 49% pegawai merasa bahwa penghargaan yang mereka terima belum sebanding dengan hasil kerja yang telah dicapai. Fenomena ini menunjukkan bahwa aspek motivasi kerja di instansi tersebut belum sepenuhnya terbangun dengan baik, sehingga diperlukan upaya lebih lanjut untuk meningkatkan motivasi pegawai agar mereka dapat mencapai performa yang lebih baik.

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Iswardana & Luturlean (2022) dalam penelitiannya di PT Krakatau Daya Listrik Cilegon menemukan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki hubungan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Sementara itu, Sunarsih (2020) menyatakan bahwa motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas pegawai secara signifikan. Temuan serupa juga diperoleh dari penelitian yang dilakukan oleh Purwati & Nugraha (2018) di kantor pemerintahan, di mana gaya kepemimpinan



partisipatif terbukti lebih efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai dibandingkan dengan gaya kepemimpinan otoriter. Namun, penelitian tentang hubungan antara kepemimpinan, motivasi, dan kinerja pegawai di instansi pemerintahan, khususnya di Kementerian Agama, masih tergolong terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis secara empiris bagaimana gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memengaruhi kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Tangerang Selatan.

Berdasarkan permasalahan yang telah diidentifikasi, penelitian ini dirancang untuk menjawab beberapa pertanyaan utama, yaitu: apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Tangerang Selatan, apakah motivasi kerja memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai, dan apakah gaya kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut, penelitian ini akan menggunakan pendekatan kuantitatif guna menganalisis hubungan antara variabel-variabel yang diteliti.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, mengidentifikasi sejauh mana motivasi kerja memengaruhi produktivitas pegawai, serta melihat bagaimana interaksi antara gaya kepemimpinan dan motivasi dapat meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis dan praktis. Secara teoritis, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi kajian-kajian akademik lainnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya di sektor publik. Sementara secara praktis, penelitian ini dapat memberikan rekomendasi bagi Kantor Kementerian Agama Kota Tangerang Selatan dalam menyusun kebijakan strategis untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan serta memperkuat sistem motivasi kerja guna meningkatkan kinerja pegawai.

Dalam mengkaji hubungan antara gaya kepemimpinan, motivasi, dan kinerja pegawai, landasan teoritis yang kuat sangat diperlukan. Teori-teori yang telah dikemukakan dalam berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki peran yang sangat menentukan dalam keberhasilan suatu

organisasi. Menurut Kartono (2018), kepemimpinan adalah pola perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam bekerja melalui orang lain, yang dipersepsi oleh orang-orang di sekitarnya. Dalam konteks ini, gaya kepemimpinan menjadi faktor utama dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif, memberikan arahan yang jelas kepada pegawai, serta meningkatkan keterlibatan dan motivasi mereka dalam bekerja.

Berbagai tipe kepemimpinan telah dikemukakan oleh para ahli. Hasibuan (2017) mengklasifikasikan gaya kepemimpinan menjadi tiga, yaitu otoriter, partisipatif, dan delegatif. Kepemimpinan otoriter cenderung mengandalkan kekuasaan penuh pemimpin dalam mengambil keputusan tanpa melibatkan bawahan, sementara kepemimpinan partisipatif lebih menekankan pada kerja sama dan keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan. Adapun kepemimpinan delegatif memberikan keleluasaan bagi pegawai untuk bertanggung jawab atas tugas-tugas mereka dengan sedikit intervensi dari pemimpin. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, kepemimpinan partisipatif sering kali dikaitkan dengan peningkatan kinerja pegawai karena adanya rasa keterlibatan dan penghargaan dalam proses kerja.

Selain kepemimpinan, motivasi juga merupakan faktor kunci yang dapat mendorong pegawai bekerja dengan optimal. Menurut teori Abraham Maslow dalam Hasibuan (2017), motivasi kerja dipengaruhi oleh berbagai kebutuhan, mulai dari kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, hingga aktualisasi diri. Motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas dan komitmen pegawai terhadap organisasi. Studi yang dilakukan oleh Afandi (2018) menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki tingkat motivasi tinggi cenderung menunjukkan dedikasi yang lebih besar dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Motivasi dapat bersifat intrinsik, seperti kepuasan kerja dan pengakuan atas prestasi, maupun ekstrinsik, seperti gaji, insentif, dan promosi jabatan.

Kinerja pegawai sendiri dapat diukur melalui beberapa indikator, seperti kualitas dan kuantitas kerja, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, pelaksanaan tanggung jawab, serta kemampuan pegawai dalam menyesuaikan diri dengan tugas-tugas yang diberikan. Menurut Mangkunegara (2018), kinerja pegawai merupakan hasil dari evaluasi



terhadap tugas yang telah mereka selesaikan dalam suatu periode tertentu berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dapat berasal dari lingkungan kerja, kepemimpinan, motivasi, maupun faktor-faktor pribadi seperti kompetensi dan keterampilan yang dimiliki.

Penelitian terdahulu juga menunjukkan hubungan yang erat antara gaya kepemimpinan, motivasi, dan kinerja pegawai. Studi yang dilakukan oleh Iswardana & Luturlean (2022) pada PT Krakatau Daya Listrik Cilegon menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Sementara itu, penelitian Sunarsih (2020) menegaskan bahwa motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas pegawai secara signifikan. Kajian lain oleh Purwati & Nugraha (2018) pada instansi pemerintahan juga menemukan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif lebih efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai dibandingkan dengan gaya kepemimpinan otoriter, karena memberikan ruang bagi pegawai untuk lebih berkontribusi dan merasa dihargai dalam lingkungan kerja.

Dari berbagai teori dan penelitian yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang efektif dan motivasi kerja yang tinggi menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dalam konteks Kantor Kementerian Agama Kota Tangerang Selatan, peran kepemimpinan dan motivasi menjadi semakin penting mengingat adanya tren penurunan kinerja dalam beberapa tahun terakhir. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya berkontribusi dalam mengisi kesenjangan penelitian yang ada, tetapi juga memberikan rekomendasi praktis bagi instansi pemerintahan dalam upaya meningkatkan efektivitas organisasi dan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Dalam upaya meningkatkan efektivitas kepemimpinan dan motivasi pegawai, organisasi perlu merancang strategi yang dapat menyesuaikan dengan kebutuhan dan karakteristik pegawai. Penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi organisasi akan membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan meningkatkan semangat kerja pegawai. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu beradaptasi dengan kebutuhan pegawai dan situasi kerja cenderung

lebih sukses dalam meningkatkan produktivitas timnya (Gibson, 2020). Oleh karena itu, penting bagi pimpinan di Kantor Kementerian Agama Kota Tangerang Selatan untuk mengadopsi gaya kepemimpinan yang lebih fleksibel dan sesuai dengan kebutuhan pegawai agar dapat memaksimalkan kinerja mereka.

Selain itu, motivasi pegawai perlu dikelola dengan baik melalui berbagai strategi yang dapat meningkatkan kepuasan dan keterlibatan pegawai dalam pekerjaan mereka. Menurut Herzberg (2019), faktor motivasi seperti pengakuan atas pencapaian, tanggung jawab, dan peluang pengembangan karir memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Jika motivasi kerja tetap rendah, maka pegawai cenderung menunjukkan penurunan produktivitas, tingkat kepuasan kerja yang rendah, serta meningkatnya tingkat absensi dan turnover pegawai. Oleh karena itu, pimpinan di Kantor Kementerian Agama Kota Tangerang Selatan perlu menerapkan strategi pemberian insentif yang sesuai, menciptakan sistem penghargaan berbasis kinerja, serta memberikan kesempatan pengembangan karir yang lebih luas bagi pegawai.

Dalam konteks organisasi publik seperti Kementerian Agama, tantangan dalam meningkatkan kinerja pegawai sering kali berkaitan dengan birokrasi yang kaku serta keterbatasan dalam sistem penghargaan dan promosi. Penelitian yang dilakukan oleh Robbins dan Judge (2021) mengungkapkan bahwa organisasi yang memiliki struktur yang terlalu hierarkis dan birokratis cenderung mengalami kesulitan dalam mendorong inovasi dan kreativitas pegawai. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan sistem yang lebih dinamis dan adaptif agar pegawai merasa lebih dihargai dan memiliki ruang untuk berkontribusi secara maksimal.

Selain faktor internal organisasi, lingkungan kerja yang kondusif juga berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman, didukung oleh fasilitas yang memadai, serta adanya hubungan kerja yang harmonis antara pimpinan dan bawahan, dapat menciptakan suasana kerja yang lebih positif. Studi yang dilakukan oleh Sutrisno (2020) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang positif memiliki korelasi yang tinggi dengan tingkat produktivitas pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa selain aspek kepemimpinan dan motivasi, organisasi juga perlu memperhatikan faktor lingkungan



kerja sebagai elemen penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Kemampuan pemimpin dalam membangun komunikasi yang efektif dengan bawahan juga merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Menurut penelitian Goleman (2018), pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional tinggi dan mampu membangun komunikasi yang baik dengan bawahan cenderung lebih sukses dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis. Dengan adanya komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan bawahan, pegawai akan merasa lebih dihargai, didengar, serta lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik. Oleh karena itu, pimpinan di Kantor Kementerian Agama Kota Tangerang Selatan perlu meningkatkan keterampilan komunikasi interpersonal mereka agar dapat menciptakan hubungan kerja yang lebih efektif dan produktif.

Di samping itu, peningkatan kinerja pegawai juga dapat dicapai melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan. Pelatihan yang terstruktur dan berbasis kebutuhan pegawai akan membantu mereka dalam meningkatkan keterampilan teknis maupun manajerial yang dibutuhkan dalam pekerjaan. Penelitian yang dilakukan oleh Noe et al. (2021) menunjukkan bahwa organisasi yang rutin memberikan pelatihan kepada pegawai memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan organisasi yang tidak memiliki program pelatihan yang sistematis. Oleh karena itu, Kantor Kementerian Agama Kota Tangerang Selatan dapat mengembangkan program pelatihan yang lebih terarah guna meningkatkan kompetensi pegawai dan mendukung pencapaian kinerja yang lebih optimal.

Selain program pelatihan, budaya kerja yang kuat juga menjadi faktor yang berperan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Organisasi yang memiliki budaya kerja yang positif, berbasis pada nilai-nilai kerja keras, integritas, dan kolaborasi, cenderung lebih berhasil dalam mencapai tujuan strategisnya. Menurut Schein (2020), budaya organisasi yang kuat dapat membentuk pola pikir dan perilaku pegawai sehingga mereka lebih terarah dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, Kantor Kementerian Agama Kota Tangerang Selatan perlu memperkuat budaya kerja yang

berorientasi pada kinerja dan profesionalisme agar pegawai lebih termotivasi dalam bekerja.

Secara keseluruhan, peningkatan kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Tangerang Selatan membutuhkan pendekatan yang holistik, meliputi kepemimpinan yang efektif, strategi motivasi yang tepat, lingkungan kerja yang kondusif, komunikasi yang baik, program pelatihan yang berkelanjutan, serta budaya kerja yang kuat. Dengan mengelola faktor-faktor ini secara optimal, diharapkan kinerja pegawai dapat terus meningkat sehingga pelayanan yang diberikan kepada masyarakat semakin berkualitas. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat bagi instansi pemerintah dalam merancang kebijakan yang lebih efektif untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Tangerang Selatan mengalami tren penurunan dalam beberapa tahun terakhir. Hal ini diduga berkaitan dengan aspek kepemimpinan dan motivasi kerja yang belum optimal. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih dalam mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan, motivasi, dan kinerja pegawai, serta memberikan rekomendasi yang dapat digunakan oleh pihak instansi dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai mereka.

## METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif, di mana hasil penelitian disajikan dalam bentuk deskripsi menggunakan angka dan analisis statistik. Pendekatan kuantitatif bertujuan untuk mendapatkan data yang valid sehingga dapat digunakan untuk memahami, membuktikan, serta mengembangkan suatu pengetahuan guna menyelesaikan dan mengantisipasi masalah dalam bidang tertentu (Sugiyono, 2017).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Tangerang Selatan, yang berjumlah 63 pegawai. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sampling jenuh, yaitu seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Rancangan analisis data dalam penelitian ini mencakup beberapa tahapan, yaitu uji validitas dan uji reliabilitas, untuk memastikan bahwa instrumen penelitian



memiliki tingkat keakuratan dan konsistensi dalam mengukur variabel penelitian. Selanjutnya, dilakukan uji asumsi klasik, yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas, untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan memenuhi persyaratan statistik yang valid.

Analisis data dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda, untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi dengan kinerja pegawai. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t (parsial) untuk mengukur pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara individu, serta uji F (simultan) untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai secara simultan. Dengan metode ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan, motivasi,

dan kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Tangerang Selatan, serta memberikan rekomendasi berbasis data untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawai.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Hasil analisis menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah laki-laki (71,4%), dengan kelompok usia terbesar berada di atas 50 tahun (36,5%). Sebagian besar pegawai memiliki tingkat pendidikan Sarjana (S1) sebesar 54%, diikuti oleh Magister (S2) sebesar 41,3%. Berdasarkan lama bekerja, mayoritas pegawai telah bekerja lebih dari 6 tahun (39,7%), yang menunjukkan bahwa mereka memiliki pengalaman yang cukup dalam organisasi.

### Uji Validitas dan Reliabilitas

**Tabel 1: Uji Validitas dan Reabilitas**

| Variabel              | Cronbach Alpha | Standar Cronbach Alpha | Keterangan |
|-----------------------|----------------|------------------------|------------|
| Gaya Kepemimpinan X1) | 0,927          | 0,60                   | Reliabel   |
| Motivasi Kerja (X2)   | 0,934          | 0,60                   | Reliabel   |
| Kinerja Pegawai (Y)   | 0,937          | 0,60                   | Reliabel   |

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian yang digunakan dapat mengukur variabel secara akurat dan konsisten. Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana instrumen dapat mengukur konsep yang diteliti, sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk menilai konsistensi hasil pengukuran dari waktu ke waktu.

Hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode Cronbach Alpha, di mana instrumen dinyatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha  $> 0,60$  (Sugiyono, 2017). Berdasarkan hasil analisis yang ditampilkan dalam Tabel 1, seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach Alpha di atas batas minimum reliabilitas, yaitu 0,60, yang berarti instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memiliki tingkat konsistensi yang tinggi.

Dari hasil tersebut, variabel Gaya Kepemimpinan (X1) memiliki nilai Cronbach Alpha sebesar 0,927, menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel ini memiliki reliabilitas yang sangat baik. Variabel Motivasi Kerja (X2) memiliki nilai Cronbach Alpha sebesar 0,934, yang berarti kuesioner yang digunakan untuk

mengukur motivasi kerja juga memiliki tingkat konsistensi yang tinggi. Sedangkan variabel Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai Cronbach Alpha sebesar 0,937, yang menunjukkan bahwa instrumen ini sangat reliabel dalam mengukur kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil uji ini, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen penelitian dapat digunakan secara konsisten dan memiliki akurasi yang baik dalam mengukur variabel yang diteliti. Oleh karena itu, kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini layak untuk dijadikan alat pengumpulan data dalam menganalisis hubungan antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja pegawai.

Sebagai kesimpulannya seluruh butir pernyataan dalam kuesioner memiliki nilai korelasi lebih besar dari 0,2480, sehingga dinyatakan **valid**. Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel memiliki **Cronbach Alpha di atas 0,60**, sehingga instrumen penelitian ini **reliabel**.

### Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi yang



digunakan dalam penelitian ini memenuhi syarat analisis statistik sehingga hasilnya dapat diinterpretasikan secara akurat. Uji ini terdiri

dari uji normalitas, uji multikolinearitas, uji autokorelasi, dan uji heteroskedastisitas.

Tabel 2: Uji Asumsi Klasik

| Uji Asumsi Klasik           | Hasil       | Kriteria                               | Kesimpulan |
|-----------------------------|-------------|--|------------|
| Uji Normalitas              | 0,200       | Sig. > 0,05 (Distribusi Normal)        | Normal     |
| Uji Multikolinearitas (VIF) | 1,886       | VIF < 10 (Tidak ada multikolinearitas) | Tidak ada  |
| Uji Autokorelasi (DW)       | 2,117       | 1,55 - 2,46 (Tidak ada autokorelasi)   | Tidak ada  |
| Uji Heteroskedastisitas     | Sig. > 0,05 | Tidak terjadi heteroskedastisitas      | Tidak ada  |

Uji normalitas bertujuan untuk melihat apakah data yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal atau tidak. Normalitas data diuji menggunakan **Kolmogorov-Smirnov test**, dengan kriteria jika nilai **signifikansi (Sig.) > 0,05**, maka data berdistribusi normal. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai **Sig. = 0,200**, yang berarti data dalam penelitian ini berdistribusi **normal** sehingga dapat digunakan untuk analisis regresi.

Uji multikolinearitas dilakukan untuk memastikan bahwa tidak ada hubungan linear yang tinggi antarvariabel independen. Jika terdapat multikolinearitas, maka hasil regresi menjadi tidak valid karena adanya korelasi tinggi antara variabel bebas. Pengujian dilakukan menggunakan Variance Inflation Factor (VIF), dengan kriteria jika VIF < 10, maka tidak terjadi multikolinearitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa VIF = 1,886, yang berarti tidak terjadi multikolinearitas, sehingga hubungan antarvariabel dalam model regresi tetap valid.

Uji autokorelasi digunakan untuk menguji apakah terdapat korelasi antara residual dalam model regresi. Autokorelasi dapat menyebabkan kesalahan dalam estimasi regresi dan membuat hasil analisis menjadi bias. Uji ini menggunakan Durbin-Watson (DW test), dengan kriteria jika nilai DW berada dalam rentang 1,55 – 2,46, maka tidak terdapat autokorelasi dalam data. Hasil uji menunjukkan bahwa nilai DW = 2,117, yang berarti tidak terdapat autokorelasi, sehingga model regresi dapat digunakan dengan baik.

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan varians residual dalam model regresi. Jika terjadi heteroskedastisitas, maka hasil regresi tidak dapat diinterpretasikan dengan baik karena variabel independen memiliki varians yang tidak konsisten terhadap variabel dependen. Pengujian dilakukan menggunakan uji Glejser, dengan kriteria jika nilai Sig. > 0,05, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai Sig. > 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas dalam model regresi.

Berdasarkan hasil uji asumsi klasik, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini telah memenuhi asumsi statistik, yaitu:

- a. Data berdistribusi normal (uji normalitas).
- b. Tidak terdapat multikolinearitas antarvariabel independen (uji multikolinearitas).
- c. Tidak terdapat autokorelasi dalam model regresi (uji autokorelasi).
- d. Tidak terjadi heteroskedastisitas (uji heteroskedastisitas).

Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak untuk digunakan dalam analisis regresi linear berganda, serta dapat digunakan untuk menginterpretasikan hubungan antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja pegawai secara valid dan akurat karena hasil uji asumsi klasik menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini memenuhi syarat untuk dilakukan **analisis regresi**.

## Analisis Deskriptif

Tabel 3: Analisis Diskriptif

| Variabel          | Rata-rata Skor | Interpretasi |
|-------------------|----------------|--------------|
| Gaya Kepemimpinan | 3,85           | Baik         |
| Motivasi Kerja    | 3,90           | Baik         |
| Kinerja Pegawai   | 3,94           | Baik         |



Responden memberikan penilaian **baik** terhadap gaya kepemimpinan, motivasi, dan

kinerja pegawai, dengan skor tertinggi pada aspek **pelaksanaan tugas dengan baik berkat arahan pimpinan (4,14)**.

### Analisis Regresi dan Pengujian Hipotesis

**Tabel 4: Regresi Linear Sederhana**

| Model                                      | Konstanta (a) | Koefisien (b) | Sig.  | Interpretasi           |
|--|---------------|---------------|-------|------------------------|
| Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai | 15,595        | 0,619         | 0,000 | Berpengaruh signifikan |
| Motivasi terhadap Kinerja Pegawai          | 5,938         | 0,858         | 0,000 | Berpengaruh signifikan |

Persamaan regresi yang diperoleh:

1.  $Y = 15,595 + 0,619X_1$  (Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai)

2.  $Y = 5,938 + 0,858X_2$  (Motivasi terhadap Kinerja Pegawai)

Kedua variabel independen memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### Regresi Berganda

$$Y = 4,521 + 0,152X_1 + 0,744X_2 \\ Y = 4,521 + 0,152X_1 + 0,744X_2$$

**Tabel 5: Regresi Berganda**

| Variabel          | Koefisien (B) | t Hitung | Sig.  | Interpretasi           |
|-------------------|---------------|----------|-------|------------------------|
| Gaya Kepemimpinan | 0,152         | 2,172    | 0,034 | Berpengaruh signifikan |
| Motivasi          | 0,744         | 9,689    | 0,000 | Berpengaruh signifikan |

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar **0,800**, yang berarti **80%** variabel kinerja pegawai dijelaskan oleh gaya kepemimpinan

dan motivasi, sedangkan **20%** dipengaruhi oleh faktor lain.

### Koefisien Korelasi

**Tabel 6: Koefisien Korelasi**

| Variabel                                   | Koefisien Korelasi (r) | Interpretasi         |
|--|------------------------|----------------------|
| Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai | 0,698                  | Hubungan Kuat        |
| Motivasi terhadap Kinerja Pegawai          | 0,886                  | Hubungan Sangat Kuat |

Terdapat hubungan **sangat kuat** antara gaya kepemimpinan, motivasi, dan kinerja pegawai.

### Uji Hipotesis (Uji t dan Uji F)

**Tabel 7: Uji t**

| Uji Hipotesis                              | t Hitung | t Tabel (df = 61, $\alpha = 0,05$ ) | Sig.  | Kesimpulan |
|--|----------|-------------------------------------|-------|------------|
| Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai | 2,172    | 1,999                               | 0,034 | Signifikan |
| Motivasi terhadap Kinerja Pegawai          | 9,689    | 1,999                               | 0,000 | Signifikan |

**Tabel 8: Uji F**



| <b>Uji F</b>  | <b>F Hitung</b> | <b>F Tabel (df1=2, df2 = 60, <math>\alpha=0,05</math>)</b> | <b>Sig.</b> | <b>Kesimpulan</b> |
|---|-----------------|--|-------------|-------------------|
| Gaya Kepemimpinan & Motivasi terhadap Kinerja Pegawai | 120,183         | 3,15   | 0,000       | Signifikan        |

Hasil uji t menunjukkan bahwa **gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai**. Hasil uji F menunjukkan bahwa **SIMPULAN**

Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan gaya kepemimpinan,

## DAFTAR PUSTAKA

- Aesah, S. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Loyalitas Pegawai PT. National Nobu Bank Cabang Kemang Village. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 1(3), 85-105.
- Afandi, P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. Pekan Baru: Zanafa Publishing.
- Azwar, S. (2017). Sikap Manusia Teori dan Pengukurannya. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bukit, B., Malusa, T., & Rahmat, A. (2017). Pengembangan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Zahir Publising.
- Busro, M. (2018). Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Edison, E., Anwar, Y., dan Komariyah, I. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Alfabeta, Bandung.
- George R. Terry, (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: CV Haji Masagung.
- Ghozali, Imam. (2017). Analisis Multivariat dan Ekonometrika dengan Eviews 10. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Gibson. (2017). Organization, Behavior, Structure & Process, edition 10. Boston. USA.
- Hasibuan, Malayu S. P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan Belas. Jakarta: Remaja Rosdakarya.
- secara simultan gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- sehingga Kantor Kementerian Agama Kota Tangerang Selatan dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan memperbaiki sistem penghargaan, meningkatkan kesejahteraan pegawai, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman dan kondusif.
- Hayat. (2017). Manajemen Pelayanan Publik. Depok: PT Raja Grafindo Persada.
- Iswardana, A. B., & Luturlean, B. S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pt Krakatau Daya Listrik Cilegon. *eProceedings of Management*, 9(2).
- Kartono, Kartini. (2018). Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. (2016). Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik). Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). Jakarta: PT.Rajagrafindo.
- Kementerian Agama. (2019). Peraturan Menteri Agama Nomor 19 Tahun 2019. Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Kementerian Agama. Jakarta: Kementerian Agama
- Krisnandi, H., Efendi, S., Sugiyono, E. (2019). Pengantar Manajemen. Jakarta: LPU-UNAS.
- Kristianti, L. S., Affandi, A., Nurjaya, N., Sunarsi, D., & Rozi, A. (2021). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata Purwakarta. *Jurnal Ilmiah PERKUSI*, 1(1), 101-109.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2018). Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi, M. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan



- Pada PT. Permata Lestari. JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia), 2(1), 122-140.
- Pasaribu, V. L. D., Krisnaldy, K., & Warasto, H. N. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi kasus kelurahan Pisangan Ciputat). *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 3(1), 96-114.
- Pratiwi, D. I., & Anah, L. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di CV. AG SATU Kota Kediri. *BIMA: Journal of Business and Innovation Management*, 4(3), 491-505.
- Purwati, Y., & Nugraha, J. T. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Kelurahan Kedungsari, Magelang Utara). *JMAN jurnal mahasiswa Administrasi negara*, 2(1), 84- 95.
- Rahman, A.S., Kristina, E. T., & Septiani, Y. (2022). Pengaruh Motivasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Astri Duta Mandiri C inere. *Jurnal ARASTIRMA*, 2(1), 80-92
- Rajak, M. A. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Tangerang. *JIMF (Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma)*, 4(3).
- Sadili, Samsudin. (2017). "Manajemen Sumber Daya Manusia". Bandung: Pustaka setia.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Seta, A. B. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Cipta Media Nusantara.
- Sinambela, L. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi askara.
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta.
- Sunarsi, D. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pendidik Yayasan Marvin. *Inovasi*, 5(1), 1-18.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Prenadamedia Grup.
- Tinambunan, J., & Abidin, A. Z. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT Mitra Sinergi Telematika Jakarta Selatan. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 5(3), 206-212.

