



JURNAL ADMINISTRASI PENDIDIKAN INDONESIA VOL. 14 No. 2, Th. 2023 (256-264)

(Print ISSN 2613-9561 Online ISSN 2686-245X)

Tersedia online di https://ejournal2.undiksha.ac.id/index.php/jurnal_ap/index

KONTRIBUSI GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, IKLIM KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI LINGKUNGAN BIRO AKPK UNDIKSHA

Diterima: 20 Agustus 2023; Direvisi: 25 September 2023; Disetujui: 20 November 2023

Permalink/DOI: https://doi.org/10.23887/jurnal_ap.v14i2.1856

L.R. Natarini¹, K.R. Dantes², N.L.G.E. Sulindawati³

^{1,2,3} Program Studi Administrasi Pendidikan, Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, Indonesia

e-mail: rini.natarini@undiksha.ac.id, rihendra-dantes@undiksha.ac.id, erni.sulindawati@undiksha.ac.id.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk 1) menganalisis kontribusi gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha, 2) menganalisis kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha, 3) menganalisis kontribusi iklim kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha, 4) menganalisis kontribusi kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha, 5) menganalisis kontribusi gaya kepemimpinan, motivasi kerja, iklim kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha secara simultan. Penelitian ini merupakan penelitian *ex-post-facto*. Populasi yang sekaligus menjadi sampel pada penelitian ini adalah seluruh pegawai di lingkungan AKPK Undiksha yang berjumlah 40 orang pegawai. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, motivasi kerja, iklim kerja dan kepuasan kerja, sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja pegawai. Metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah kuesioner. Analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi ganda dan korelasi parsial. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, disimpulkan bahwa: 1) terdapat kontribusi yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha, 2) terdapat kontribusi yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha, 3) terdapat kontribusi yang signifikan iklim kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha, 4) terdapat kontribusi yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha, dan 5) terdapat kontribusi yang signifikan secara simultan gaya kepemimpinan, motivasi kerja, iklim kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha.

Kata Kunci: gaya kepemimpinan; motivasi kerja; iklim kerja; kepuasan kerja; kinerja pegawai.

Abstract

*This study aims to 1) analyze the contribution of leadership style to employee performance in the AKPK Undiksha environment, 2) analyze the contribution of work motivation to employee performance in the AKPK Undiksha environment, 3) analyze the contribution of the work climate to employee performance in the AKPK Undiksha environment, 4) analyze the contribution job satisfaction on employee performance in Undiksha AKPK environment, 5) analyze the contribution of leadership style, work motivation, work climate and job satisfaction to employee performance in Undiksha AKPK environment simultaneously. This research is an *ex post-facto* research. The population which is also the sample in this study are all employees in the Undiksha AKPK environment, totaling 40 employees. The independent variables in this study are leadership style, work motivation, work climate and job satisfaction, while the dependent variable is employee performance. The data collection method used in this study was a questionnaire. Data analysis used in this study is multiple regression and partial correlation. Based on the research that has been done, it is concluded that: 1) there is a significant contribution of leadership style to employee performance in the Undiksha AKPK environment, 2) there is a significant contribution of work motivation to employee performance in the Undiksha AKPK*

environment, 3) there is a significant contribution to the work climate employee performance in Undiksha AKPK environment, 4) there is a significant contribution of job satisfaction to employee performance in Undiksha AKPK environment, and 5) there is a simultaneous significant contribution of leadership style, work motivation, work climate and job satisfaction to employee performance in Undiksha AKPK environment.

Keywords: *leadership style; work motivation; work climate; job satisfaction; employee performance.*

PENDAHULUAN

Kemajuan sebuah instansi tidak bisa terlepas dari kinerja pegawai yang bekerja pada instansi tersebut. Universitas Pendidikan Ganesha (Undiksha) merupakan sebuah perguruan tinggi negeri yang sudah terakreditasi unggul. Dalam pencapaian akreditasi unggul tersebut, tentunya juga dipengaruhi oleh kinerja pegawai yang baik di Undiksha. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai untuk mencapai tujuan yang diharapkan (Purnama wati & Yuniarta, 2016). Salah satu biro yang ada di Undiksha adalah biro Akademik, Kemahasiswaan, Perencanaan, dan Kerjasama (AKPK). Biro AKPK ini memiliki mempunyai tugas melaksanakan pelayanan di bidang akademik, kemahasiswaan dan alumni, serta urusan perencanaan dan kerja sama di lingkungan Undiksha. Tugas di biro ini sangat penting dan dibutuhkan pegawai yang terampil di bidangnya.

Berdasarkan observasi yang dilakukan di biro AKPK Undiksha, secara umum kinerja pegawai di tempat ini sudah baik. Namun, ada beberapa pegawai yang terlihat bekerja kurang maksimal. Hal tersebut terlihat dari: 1) masih adanya pegawai yang tidak ada di tempat kerja di saat jam bekerja, 2) masih adanya pegawai yang bekerja kurang baik dalam penyelesaian tugas-tugasnya, 3) masih adanya pegawai yang sulit diajak bekerjasama dalam menyelesaikan tugas, dan 4) masih adanya pegawai yang menyelesaikan tugas tidak tepat pada waktunya. Hasil observasi tersebut, mengindikasikan bahwa kinerja pegawai di biro AKPK Undiksha perlu ditingkatkan lagi agar mampu memberikan pelayanan prima kepada Civitas Undiksha. Adapun berbagai faktor yang diprediksi mempengaruhi kinerja di biro AKPK Undiksha adalah: 1) Gaya Kepemimpinan, 2) Motivasi Kerja, 3) Iklim Kerja, dan 4) Kepuasan Kerja.

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dari penelitian terdahulu yang sudah dilakukan oleh (Halim, 2021;Jamil, 2021;Jaya et al., 2020;Tulhusnah & Abdurachaman Saleh, 2020), pada penelitian mereka dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin baik gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh pemimpin, maka akan dibarengi dengan semakin baiknya kinerja pegawai. Seorang pemimpin diharapkan untuk bisa memimpin dengan arif dan bijaksana, tegas, dan mampu mengayomi seluruh bawahannya. Thoha (1995) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain. Dalam hal ini yang dimaksudkan adalah melakukan usaha dalam menyelaraskan antara orang yang mempengaruhi dengan orang yang dipengaruhi karena kedua pihak tersebut memegang peranan penting di dalam pencapaian sebuah tujuan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan bergantung pada tingkat kematangan dan kedewasaan bawahan dan tujuan yang ingin dicapai. Bawahan sebagai unsur penting dapat terlibat dalam pencapaian tujuan mempunyai perbedaan dalam hal kemampuan, kebutuhan dan kepribadian, sehingga pendekatan yang dilakukan pemimpin disesuaikan dengan tingkat kematangan bawahan. Pemimpin yang cerdas, jujur, dan bijaksana sangat diperlukan dalam pengelolaan sumber daya manusia di sebuah instansi (Yuniarta & Purnamawati, 2020).

Faktor selanjutnya yang diprediksi mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi kerja. Pernyataan ini diperkuat dengan sudah adanya penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu tersebut adalah penelitian yang dilakukan oleh (Jamil, 2021;Jaya et al., 2020). Dalam penelitian mereka sudah dibuktikan motivasi memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan, sehingga

tercapai kepuasan dalam bekerja (Adha et al., 2019;Hasibuan & S.P, 2016;Mangkunegara, 2015). Selanjutnya menurut Purnamawati (2016), motivasi merupakan dorongan dan arahan perilaku. Motivasi kerja merupakan faktor penunjang dalam diri pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi tentunya akan menunjukkan kinerja yang terbaiknya. Pegawai tersebut tentunya akan selalu bersemangat dalam bekerja dan tidak mudah menyerah dalam menerima tugas-tugas berat yang dibebankan kepadanya.

Selain gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, faktor selanjutnya diprediksi mempengaruhi kinerja pegawai adalah iklim kerja. Iklim kerja keadaan atau suasana tempat bekerja pegawai. Iklim kerja diprediksi memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai. Hal ini sudah dibuktikan dari penelitian terdahulu, yakni penelitian yang dilakukan oleh (Bunga, 2021;Riansah & Sri, 2019). Pada penelitian mereka berdua sudah dibuktikan bahwa iklim kerja memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Bahkan pada penelitian (Riansah & Sri, 2019) diungkapkan bahwa kontribusinya sampai 64%. Hal ini mengindikasikan kontribusi yang tinggi iklim kerja terhadap kinerja pegawai.

Iklim kerja merupakan suasana kerja di tempat bekerja dengan ditandai dari adanya tindakan-tindakan, tradisi-tradisi dan pelaksanaan kerja dari personalia tersebut yang dilandasi rasa tanggung jawab dan kepuasan kerja. Pendapat ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Agustini (2010) yang mengungkapkan bahwa iklim kerja merupakan suasana psikologi yang dapat mempengaruhi perilaku seseorang di dalam tempat kerjanya, iklim kerja terbentuk dari hasil tindakan organisasi dan interaksi diantara anggota organisasi. Selanjutnya Wirawan (2007:121) menyatakan bahwa iklim kerja merupakan kualitas internal tempat kerja atau organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota, sehingga mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan sebagai karakteristik organisasi.

Faktor terakhir yang diprediksi mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepuasan kerja. Hal ini sudah dibuktikan dari penelitian terdahulu, yakni penelitian yang dilakukan oleh (Arifianto, 2018;Maryani, 2018). Dalam penelitian mereka dinyatakan bahwa kepuasan kerja memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin baik kepuasan kerja yang dimiliki pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai tersebut, sehingga kepuasan kerja sangat penting untuk diperhatikan dalam upaya peningkatan kinerja pegawai. Selanjutnya Handoko (2001:193) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal senada juga diungkapkan oleh Luthans (2006: 243) yang mengungkapkan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

Berdasarkan pemaparan di atas, peneliti merasa perlu melaksanakan penelitian pada pegawai di lingkungan biro AKPK Undiksha, guna memberikan gambaran secara empirik terhadap kinerja pegawai, sehingga para pegawai dapat merefleksi dirinya berdasarkan penelitian yang telah dilakukan. Selain itu, selama ini memang belum pernah diadakannya penelitian sejenis di biro AKPK Undiksha. Oleh karena itu pada penelitian ini akan meneliti tentang Kontribusi Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Iklim Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan AKPK Undiksha.

METODE

Penelitian ini termasuk penelitian *ex post facto* yang berbentuk korelasional karena variabel-variabel bebasnya tidak dikontrol secara langsung, tidak ada sebelumnya dan tidak dapat dimanipulasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui korelasi antara variabel-variabel bebas baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama dengan variabel terikatnya. Menurut Agung (2018) menyatakan populasi adalah keseluruhan objek dalam suatu penelitian. Populasi dari penelitian adalah seluruh staf pegawai di lingkungan biro AKPK Undiksha yang berjumlah 40 orang. Dikarenakan jumlah sampel pada penelitian ini tidak terlalu besar, maka seluruh populasi pada penelitian ini dijadikan sampel penelitian,

sehingga sampel pada penelitian ini sebanyak 40 orang pegawai.

Dalam penelitian ini terdapat 2 (dua) jenis variabel, yaitu variabel bebas dan terikat. Berdasarkan landasan teori dan perumusan hipotesis yang ada maka yang menjadi variabel bebas dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan iklim kerja. Sedangkan variabel terikatnya adalah Kinerja Pegawai. Metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah kuesioner, sehingga instrumen pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah kuesioner gaya kepemimpinan, motivasi kerja, iklim kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Dalam pembuatan instrumen masing-masing variabel tersebut memperhatikan definisi operasional dan indikatornya selanjutnya dibuatkan tabel kisi-kisi dan penulisan butir mulai dari pernyataan soal dan alternatif jawaban. Analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi ganda dan korelasi parsial. Data yang terkumpul dianalisis dengan teknik analisis korelasi, regresi ganda, dan korelasi parsial. Ada beberapa persyaratan analisis yang harus dilakukan untuk uji hipotesis yaitu uji normalitas sebaran data, uji linearitas, uji multikolinieritas, uji heterogenitas, uji autokorelasi, dan baru kemudian uji hipotesis dengan teknik analisis regresi ganda dan korelasi parsial.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Variabel yang diukur pada penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, motivasi kerja, iklim kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai di lingkungan Biro AKPK Undiksha. Setelah data seluruh variabel terkumpul, dilanjutkan ke tahap analisis data. Berdasarkan analisis deskriptif yang telah dilakukan, didapatkan hasil seperti pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Rekapitulasi Hasil Perhitungan gaya kepemimpinan, motivasi kerja, iklim kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai

Statistik	X1	X2	X3	X4	Y
Rata-rata	132,95	135,98	122,40	159,75	121,18
Median	134,5	136,5	121,5	160,5	120
Modus	134	148	121	170	120
Standar Deviasi	9,32	8,68	8	8,19	14,35
Varians	86,92	75,41	64,04	67,06	205,79
Rentang	33	32	30	31	47
Skor Minimum	116	118	108	143	97
Skor Maksimum	149	150	138	174	144

Data yang disajikan dalam tabel 1 di atas menunjukkan rata-rata skor gaya kepemimpinan kepala sekolah sebesar 132,95, rata-rata skor motivasi kerja sebesar 135,98, rata-rata skor iklim kerja sebesar 122,40, rata-rata skor kepuasa kerja sebesar 159,75 dan rata-rata skor kinerja pegawai 121,18. Berdasarkan hasil uji prasyarat menunjukkan data berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Data gaya kepemimpinan, motivasi kerja, iklim kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai masing-masing memiliki hubungan yang linier. Tidak terjadi masalah multikolinieritas, masalah autokorelasi dan masalah heterokedastisitas pada data hasil penelitian. Oleh karena semua uji prasyarat terpenuhi, maka uji hipotesis dapat dilakukan. Uji hipotesis I, uji hipotesis II, uji hipotesis III, dan uji hipotesis IV dianalisis menggunakan analisis korelasi parsial sedangkan uji hipotesis V menggunakan analisis regresi ganda. Untuk mengetahui rangkuman analisis regresi dan regresi ganda variabel terikat terhadap variabel bebas dapat dilihat pada Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Rangkuman Analisis Regresi dan Regresi Ganda Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Iklim Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Variabel	Persamaan garis regresi	r_{xy}	$r_{parsial}$	R_y	F hit	R_y^2	SE (%)	Ket
X1 – Y	$\hat{y} = 20,617 + 1,067X1$	0,693	0,637	-	-	-	31,28	Sig
X2 – Y	$\hat{y} = 5,655 + 0,933X2$	0,565	0,359	-	-	-	12,24	Sig
X3 – Y	$\hat{y} = 22,327 + 1,172X3$	0,654	0,368	-	-	-	16,43	Sig

X4 – Y	$\hat{y} = 50,989 + 1,078X4$	0,615	0,384	-	-	-	15,67	Sig
X1X2X3X4 – Y	$\hat{y} = 146,038 + 0,694.X1 + 0,358.X2 + 0,450.X3 + 0,446.X4$	-	-	0,869	27,062	0,756	-	Sig

Kontribusi gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha

Berdasarkan pengujian hipotesis pertama didapatkan hasil bahwa terdapat kontribusi yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha. Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting untuk diperhatikan dalam meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurjaya, dkk (2020), Halim (2020), Jamil (2021), Tulhusna, dkk (2020). Dalam penelitian mereka dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga gaya kepemimpinan wajib diperhatikan apabila sebuah instansi berkeinginan untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan bergantung pada tingkat kematangan dan kedewasaan bawahan dan tujuan yang ingin dicapai. Bawahan sebagai unsur penting dapat terlibat dalam pencapaian tujuan mempunyai perbedaan dalam hal kemampuan, kebutuhan dan kepribadian, sehingga pendekatan yang dilakukan pemimpin disesuaikan dengan tingkat kematangan bawahan.

Menurut Halpin (dalam Dharma, 1992:47), gaya kepemimpinan dibagi menjadi dua yakni 1) struktur inisiasi dan 2) struktur konsiderasi. Struktur inisiasi mengacu pada perilaku pemimpin dalam menggambarkan hubungan antara dirinya sendiri dengan anggota kelompok kerja dalam upaya membentuk pola organisasi, saluran komunikasi, dan metode atau prosedur yang ditetapkan dengan baik. Selanjutnya konsiderasi mengacu pada perilaku yang menunjukkan persahabatan, kepercayaan timbal balik, rasa hormat dan kehangatan dalam hubungan antara pemimpin dengan anggota stafnya.

Dalam menghadapi perubahan zaman, organisasi membutuhkan pemimpin yang tanggap, kritis dan berani mengambil keputusan strategis untuk mencapai organisasi kompetitif. Untuk memilih gaya kepemimpinan yang terbaik tidaklah mudah, karena ketepatan dalam memilih salah satu gaya kepemimpinan untuk diterapkan harus mempertimbangkan dan memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap proses hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin. Seorang pemimpin harus strategi untuk mengarahkan dan memotivasi bawahan agar secara sadar terlibat dalam kerjasama untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha.

Kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha

Berdasarkan pengujian hipotesis kedua didapatkan hasil bahwa terdapat kontribusi yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan faktor yang sangat penting untuk diperhatikan dalam meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurjaya, dkk (2020) dan Jamil (2021). Dalam penelitiannya dinyatakan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk diperhatikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal itu dikarenakan dalam penelitian mereka ditemukan bahwa motivasi kerja memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Adha, dkk (2019: 52) dan Hasibuan (2005:95) mengungkapkan bahwa motivasi merupakan pemberian dorongan guna menciptakan kegairahan kerja seseorang sehingga mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Dalam dunia kerja, motivasi kerja merupakan hal yang

sangat penting untuk menunjang kesuksesan karir seseorang. Seorang pegawai apabila memiliki motivasi kerja yang tinggi, tentunya akan berusaha sekuat tenaga untuk meraih prestasi di tempat kerjanya. Pegawai tersebut akan selalu berusaha menunjukkan hasil kerja yang baik dan tidak pantang menyerah menghadapi tantangan-tantangan yang ada di dunia kerja.

Pendapat di atas juga diperkuat oleh Andrey et al. (2019:363) yang menyatakan bahwa motivasi kerja adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah guna mencapai tujuan organisasi perusahaan. Hal senada juga diungkapkan Sedarmayanti (2017:154) yang menyatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan/semangat kerja/pendorong semangat kerja.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha. Semakin baik motivasi kerja pegawai di lingkungan AKPK, maka akan semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai tersebut. Maka dari itu sebuah organisasi atau instansi wajib menumbuhkan motivasi kerja dengan memberikan berbagai *rewards* sesuai dengan kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai, sehingga tujuan dari organisasi atau instansi tersebut dapat tercapai secara optimal.

Kontribusi iklim kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha

Berdasarkan pengujian hipotesis ketiga didapatkan hasil bahwa terdapat kontribusi yang signifikan iklim kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha. Hasil ini menunjukkan bahwa iklim kerja merupakan faktor yang sangat penting untuk diperhatikan dalam meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha. Riansah dan Sri (2019) dan Gracia (2021) dalam penelitiannya juga menemukan hal yang sama dengan penelitian ini. Dalam penelitian mereka dinyatakan bahwa iklim di tempat kerja merupakan hal yang sangat penting dalam menunjang kinerja pegawai. Iklim kerja yang aman dan nyaman akan membuat pegawai merasa aman dan nyaman dalam bekerja, sehingga mereka akan mampu menunjukkan kinerja terbaiknya.

Agustini (2010:1) yang mengungkapkan bahwa iklim kerja merupakan suasana psikologi yang dapat mempengaruhi perilaku seseorang di dalam tempat kerjanya, iklim kerja terbentuk dari hasil tindakan organisasi dan interaksi diantara anggota organisasi. Selanjutnya menurut Wirawan (2007:121) menyatakan bahwa iklim kerja merupakan kualitas internal tempat kerja atau organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota, sehingga mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan sebagai karakteristik organisasi.

Dalam pencapaian hasil kerja yang baik tentunya faktor iklim kerja di tempat kerja sangat berperan penting. Iklim kerja merupakan suasana kerja di tempat bekerja dengan ditandai dari adanya tindakan-tindakan, tradisi-tradisi dan pelaksanaan kerja dari personalia tersebut yang dilandasi rasa tanggung jawab dan kepuasan kerja. Apabila suasana tempat bekerja sudah aman dan nyaman, tentunya akan membuat pegawai bekerja dengan baik, dan menunjukkan standar kinerja yang tinggi. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa iklim kerja memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha.

Kontribusi kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha

Berdasarkan pengujian hipotesis keempat didapatkan hasil bahwa terdapat kontribusi yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat penting untuk diperhatikan dalam meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha. Maryani, (2018) dan Arifianto (2018) dalam penelitiannya juga memperkuat hasil penelitian ini. Hasil penelitian mereka juga menunjukkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, sehingga kepuasan kerja dapat dijadikan faktor yang sangat perlu diperhatikan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Robbins Stephen (2007) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Selanjutnya Handoko, (2001:193) menyatakan bahwa kepuasan kerja

merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal senada juga diungkapkan oleh Luthans (2006: 243) yang mengungkapkan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

Sebagian besar waktu seseorang dihabiskan di tempat kerja, maka dari itu kondisi tempat kerja merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan. Kondisi tempat kerja diharapkan menyenangkan dan mampu sesuai dengan harapan yang ingin dicapai oleh pegawai, sehingga mereka akan merasa puas dengan pekerjaannya. Pegawai yang sudah merasa puas dengan pekerjaan dan apa yang didapat dari pekerjaan yang dilakoninya tentunya akan berusaha menunjukkan dedikasi yang baik terhadap pekerjaan yang dilakukannya.

Semakin baik kepuasan kerja yang ditunjukkan oleh pegawai di tempat kerjanya, tentunya akan semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai tersebut. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha.

Kontribusi gaya kepemimpinan, motivasi kerja, iklim kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha

Keberhasilan sebuah instansi tidak dapat terlepas dari kinerja yang baik dari pegawainya. Mangkunegara (2015) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai saat melaksanakan tugas-tugasnya. Kinerja yang dilakukan seorang pegawai hendaknya sejalan dengan tujuan dari organisasi yang digelutinya (Sudarmanto, 2011). Hal senada juga diungkapkan oleh Sutrisno (2016:172) yang mengungkapkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja pegawai dilihat dari berbagai aspek yakni: aspek kualitas, aspek kuantitas, aspek waktu kerja, dan aspek kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Seorang pegawai yang memiliki kinerja yang baik, tentunya mampu menghasilkan pekerjaan-pekerjaan dengan standar atau kualitas yang tinggi, sehingga tentunya akan memberikan dampak yang positif bagi organisasi atau perusahaan tempat pegawai bekerja. Seorang pegawai diharapkan untuk selalu meningkatkan kinerjanya baik secara kualitas maupun kuantitas, sehingga tujuan organisasi atau perusahaan dapat tercapai secara maksimal.

Dalam peningkatan kinerja pegawai tentunya dipengaruhi oleh berbagai faktor. Beberapa faktor yang sudah terbukti dalam penelitian ini untuk meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan adalah gaya kepemimpinan, motivasi kerja, iklim kerja dan kepuasan kerja. Maka dari itu, keempat faktor ini hendaknya diperhatikan dengan baik dalam upaya pencapaian tujuan instansi. Hal itu dikarenakan semakin baik gaya kepemimpinan, motivasi kerja, iklim kerja dan kepuasan kerja maka akan semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai tersebut.

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan secara simultan gaya kepemimpinan, motivasi kerja, iklim kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha.

SIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut; (1) Terdapat kontribusi yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha, (2) Terdapat kontribusi yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha, (3) Terdapat kontribusi yang signifikan iklim kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha, (4) Terdapat kontribusi yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha, (5) Terdapat kontribusi yang signifikan secara simultan gaya kepemimpinan, motivasi kerja, iklim kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan AKPK Undiksha.

DAFTAR PUSTAKA

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1), 47. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2109>
- Agung, A. A. G. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif (Perspektif Manajemen Pendidikan)*. Universitas Pendidikan Ganesha.
- Agustini, F. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Medan: Madenatera.
- Andrey, R., Adolfini, & Uhing, Y. (2019). Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Makan Di Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(1), 361–370. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/22376>
- Arifianto, C. F. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada Karyawan Pt Dom Pizza Indonesia Area Tangerang Raya. *KREATIF: Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 6(4), 97. <https://doi.org/10.32493/jk.v6i4.y2018.p97-104>
- Bunga, A. G. (2021). Pengaruh Iklim Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Sekretariat Kamar Dagang dan Industri Indonesia Kantor Pusat Jakarta. *Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma*, 5(1), 53–67. <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/FRKM/article/view/12840>
- Dharma. (1992). *Manajemen Personalia, Edisi keempat*. Jakarta: Erlangga.
- Halim, A. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Makassar. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 7(2), 92–104. <https://doi.org/10.37606/publik.v7i2.140>
- Handoko. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF.
- Hasibuan. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, & S.P, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Jamil, A. (2021). Kontribusi Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Baubau. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3(4), 436–444. <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JEE/article/view/11279/6992>
- Jaya, N., Mukhtar, A., & UA, A. N. A. (2020). Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai. *BALANCA : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 2(1), 35–43. <https://doi.org/10.35905/balanca.v2i1.1393>
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh*. Yogyakarta: PT. Andi.
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Maryani, T. (2018). Kontribusi Kepuasan Kerja Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan. *Jurnal Psikologi*, 11(1), 72–80. <https://doi.org/10.35760/psi.2018.v11i1.2075>
- Purnamawati, I. G. A., & Yuniarta, G. A. (2016). Determinan Kinerja Karyawan : Studi Pada Sektor Pariwisata Di Kabupaten Buleleng. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 5(2), 848–863. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JISH/article/view/9103/5871>
- Purnamawati, I. G. A. (2016). Pengaruh Psychological Empowerment , Empowering Leadership , Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Motivasi Intrinsik First-Line Employees Perbankan. *Jurnal Keuangan Dan Perbankan (Journal of Finance and Banking)*, 20(3), 507–517. <https://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jkdp/article/view/259/165>
- Riansah, R., & Sri, S. S. (2019). Pengaruh iklim kerja terhadap kinerja pegawai pada RSUD

- Ogan Komering Ulu Timur. *Jurnal Signaling*, 8(2), 55–59. <http://ojs.stmikpringsewu.ac.id/index.php/signaling/article/view/808>
- Robbins Stephen, P. (2007). *Perilaku Organisasi, Jilid 1 & 2, Bahasa :Haryana Pujaatmaka*. Indeks Kelompok Gramedia.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sudarmanto. (2011). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Thoha. (1995). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Rajawali.
- Tulhusnah, L., & Abdurachaman Saleh, U. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Universitas Abdurachman Saleh Situbondo. *Prosiding Seminar Nasional Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 5(1), 12–18. <http://prosiding.unirow.ac.id/index.php/SNasPPM>
- Wirawan. (2007). *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yuniarta, G. A., & Purnamawati, I. G. A. (2020). Apakah Potensi Desa Dan Kepemimpinan Transformasional Mampu Meningkatkan Pendapatan? *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 11(11), 77–88. <https://jamal.ub.ac.id/index.php/jamal/article/view/1318/pdf>