



DOI: <https://doi.org/10.38035/jkmt.v3i1>

Received: 21 September 2024, Revised: 4 Oktober 2024, Publish: 18 Oktober 2024

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center)

Purwanto<sup>1</sup>, R. Jusdijachlan<sup>2</sup>, Widiya Avianti<sup>3</sup>, Winna Roswinna<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Winaya Mukti, Bandung, Indonesia  
[febunwim@gmail.com](mailto:febunwim@gmail.com)

<sup>2</sup>Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Winaya Mukti, Bandung, Indonesia  
[yusdi2008@gmail.com](mailto:yusdi2008@gmail.com)

<sup>3</sup>Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Winaya Mukti, Bandung, Indonesia  
[wdythea@gmail.com](mailto:wdythea@gmail.com)

<sup>4</sup>Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Winaya Mukti, Bandung, Indonesia  
[winnaroswina71@gmail.com](mailto:winnaroswina71@gmail.com)

Corresponding Author: [yusdi2008@gmail.com](mailto:yusdi2008@gmail.com)<sup>2</sup>

**Abstract:** *The purpose of this study was to determine the fan analyze Work environment, Job satisfaction, Performance, and Effects of work environment and job satisfaction on employee performance Pusdai West Java, The Management Agency of Islamic Centre, both partially willing an simultaneous. The reseach method used in this reasearch is descriptive survey and explanatory survey, the unit of analysis in this study is employees in Pusdai West Java ,The Management Agency of Islamic Center ,with a sample of 50 people. The type of investigation is causality, and the time horizon in this study crossed sectional. Based on research result of the study it was found that the leadership style according to the staff in Pudai West Java, The Management Agency of Islamic Centre, it turn out that the employees gave a good responnse. Leadership style an work motivation simultaneously affect the performance of employee performance Pusdai West Java, The Management Agency of Islamic Centre. But partially dominant leadership style influences employee performance rather than work motivation. Because leadership style is more dominant in influencing performance, it becomes the first priority in improving performance, then the employee in Pusdai west Java ,the Mnagement agency of Islamic centre ,it is advisable to adjust to the existing leadership, so that they are able to worrk more profesinally*

**Keyword:** *Leadership Style, Work Motivation And Employee Performance*

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis: Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, kinerja serta Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja Pegawai Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center, baik secara simultan maupun parsial. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah survey deskriptif dan survey eksplanatori, unit analisis dalam penelitian ini adalah para pegawai di

lingkungan Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center, dengan sampel sebanyak 50 orang. Tipe investigasinya adalah causalitas, serta time horizon dalam penelitian ini adalah *cross-sectional*. Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh bahwa Gaya Kepemimpinan dan motivasi menurut pegawai di Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center, ternyata pegawai memberikan tanggapan baik, kinerja pegawai Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center saat ini dinilai baik. Gaya Kepemimpinan dan Motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center. Namun secara parsial Gaya Kepemimpinan dominan mempengaruhi kinerja pegawai daripada Motivasi kerja. Karena Gaya Kepemimpinan lebih dominan mempengaruhi kinerja, menjadi prioritas pertama dalam meningkatkan kinerja. maka pegawai Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center, disarankan untuk menyesuaikan diri dengan pemimpin yang ada, sehingga mereka mampu bekerja lebih profesional

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai

## PENDAHULUAN

Pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, faktor manusia merupakan masalah utama disetiap kegiatan yang ada didalamnya. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 2006). Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006) kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi, kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Pusdai (Pusat Dakwah Islam) merupakan pusat keagamaan islam di provinsi Jawa Barat. Pusdai adalah salah satu bagian dari asset pemerintah Provinsi Jawa Barat, Pengelolaan Pusdai dan Masjid At-Ta'awun tidak lagi oleh Yayasan Darma Asri, termasuk pengelolaan LPTQ Jawa Barat, tetapi menjadi semacam UPTD. Keinginan untuk meningkatkan kinerja bukan merupakan pekerjaan yang mudah, karena budaya birokrasi yang selama ini cenderung sentralistik dan paternalistic yang berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai. Dalam hal ini Pegawai Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center dituntut untuk melakukan tugas dengan baik sebagai pengelola pusat keagamaan di Provinsi Jawa Barat.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti (2017), bahwa terdapat fenomena bahwa Tingkat kehadiran pegawai yang belum sesuai harapan, dimana absensi menurut manual dan digital penuh namun nyatanya banyak pegawai yang keluar disaat jam kerja, sehingga kinerja pegawai di Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center tidak maksimal, Kepala Badan Pengelola Islamic Center yang terkesan kurang memperhatikan aspirasi pegawai di Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center, sehingga sering terjadi asimetri informasi yang berkaitan dengan administrasi Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center. Rendahnya minat pegawai saat diikutsertakan dalam pelatihan dan pendidikan, sehingga tidak terjadi kemajuan dalam kompetensi masing-masing pegawai di Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center.

Gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang dominan dalam menunjang kinerja pegawai. Jika gaya kepemimpinan Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center yang tidak sesuai dengan harap setiap pegawai, maka akan terjadi penurunan kinerja yang secara signifikan dalam berbagai aspek. Beberapa peneliti telah menguji hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan, antara lain Suharto dan Cahyono (2005), Hakim (2006). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja menunjukkan hasil yang sama bahwa hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan menunjukkan hubungan positif dan signifikan.

Berdasarkan uraian diatas maka dilakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center)”**.

## **METODE**

Dalam penelitian ini, penelitian ini menggunakan metode asosiatif kausal yaitu suatu penelitian yang mencari hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain yang mempunyai hubungan sebab akibat dengan pendekatan kuantitatif, dimana penelitian ini membahas mengenai Kinerja Pegawai pada Pusdai Jawa Barat dan untuk mengetahui seberapa besar Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center, karena jumlah pegawai hanya 50 karyawan, maka sampel yang digunakan adalah keseluruhan jumlah pegawai. Skala pengukuran untuk variabel X1, variabel X2, dan variabel Y adalah ordinal dengan tipe skala likert. Tipe skala likert digunakan untuk mengukur sikap, dan persepsi seseorang atau kelompok tentang fenomena sosial. Teknik pengumpulan data menggunakan Kuesioner (angket) dan wawancara.

### **1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Pada dasarnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial, yang perlu dikembangkan sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi maupun bagi pengembangan dirinya. Hal ini sesuai dengan pendapat dari ahli manajemen Peter dan Waterman dalam bukunya *“In search for excellence”* yang melaporkan bahwa hasil-hasil penelitian atas perusahaan-perusahaan yang berhasil antara lain; perusahaan itu memperhatikan sumber daya manusianya sedemikian rupa untuk dapat menciptakan pelayanan yang sangat baik untuk pelanggan. Menurut Bambang Wahyudi (2002:10) menyatakan : ” Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni atau proses memperoleh, memajukan atau mengembangkan dan memelihara tenaga kerja yang kompeten sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien dan kepuasan pada diri pribadi”.

### **2. Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai**

Menurut Stoner et al (2000) gaya kepemimpinan (*leadership styles*) merupakan berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Dari pengertian tersebut terungkap bahwa apa yang dilakukan oleh atasan mempunyai pengaruh terhadap bawahan, yang dapat membangkitkan semangat dan kegairahan kerja maupun sebaliknya. Hasil penelitian Ogbonna dan Harris (2000) menunjukkan bahwa budaya organisasi mampu memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan

### **3. Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Motivasi merupakan sebuah keahlian dalam mengarahkan karyawan pada tujuan organisasi agar mau bekerja dan berusaha sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi tercapai. Motivasi seseorang melakukan suatu pekerjaan karena adanya suatu kebutuhan hidup yang harus dipenuhi. Suharto dan Cahyono (2005) dan Hakim (2006) menyebutkan ada salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor motivasi, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang untuk berusaha mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan.

### **4. Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Kepemimpinan pada dasarnya adalah proses mempengaruhi orang lain. Selain itu kepemimpinan juga berarti kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk tujuan tertentu. Hasil penelitian Ogbonna dan Harris (2000) menunjukkan bahwa budaya organisasi mampu memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Motivasi merupakan sebuah keahlian dalam mengarahkan karyawan pada tujuan organisasi agar mau bekerja dan berusaha sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi tercapai. Jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula.

### 5. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dalam penelitian ini yakni statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Analisa statistik deskriptif ditujukan untuk memberikan gambaran mengenai demografi responden. Gambaran tersebut meliputi umur, jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan kedudukan atau jabatan di dinas/badan/kantor tempat responden bekerja. (Sugiyono, 2011:148)

### 6. Uji Validitas Data

Uji Validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuisioner. Makna valid disini berarti bahwa pertanyaan dalam kuisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut. Dalam penelitian ini, alat uji validitas yang digunakan adalah alat uji yang berdasarkan pendekatan Construct Validity, yakni dengan melihat korelasi skor per item dengan skor total seluruh item (inter-item total correlation).

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

$r_{xy}$  = koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y  
X = skor tiap butir soal untuk setiap responden  
Y = Skor total tiap responden  
N = jumlah responden

### 7. Uji Reliabilitas

Realibilitas merupakan penerjemahan dari kata Realiability yang berarti keterpercayaan, keterandalan, konsistensi dan sebagainya (Imam Ghozali, 2007). Uji reliabilitas terhadap instrument penelitian (kuisioner) dilakukan untuk menguji apakah hasil pengukuran dapat dipercaya, dalam hal ini jawaban responden terhadap pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Nurchayani, 2010). Dalam penelitian ini, uji reliabilitas ditempuh dengan menggunakan metode Cronbach's Alpha. Instrumen dapat dikatakan handal (reliable) bila memiliki koefisien Cronbach Alpha yang semakin mendekati 1 (>0,06), semakin tinggi koefisien internal reliabilitasnya (Nunnally, 1967, dalam Imam Ghozali, 2007:42). Untuk menguji reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan teknik Cronbach's Alpha dengan rumusan sebagai berikut:

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1}\right) \left(1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma t^2}\right)$$

$r_{11}$  : reliabilitas instrumen  
K : banyak butir pertanyaan  
 $\sigma t^2$  : varian total  
 $\sum \sigma b^2$  : jumlah varian butir

### 8. Uji Hipotesis

Analisis data dalam pengujian hipotesis penelitian ini akan dilakukan melalui analisis jalur (path analysis). Teknik analisis jalur digunakan untuk menguji besarnya sumbangan (kontribusi) yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan

kausal antar variabel X1, X2, dan X3 terhadap Y serta dampaknya terhadap Z (Supardi, 2012: 263).

**Tabel 1 Rancangan Pengujian Hipotesis Penelitian Secara Individual**

| Pengujian     | Hipotesis Statistik  | Kriteria Uji   |
|---------------|--|--|
| Hipotesis 1 : | $H_0, \rho =$ Variabel X <sub>1</sub> berpengaruh terhadap variabel Y<br>0 :<br>$H_a, \rho \neq 0$ : Variabel X <sub>1</sub> tidak berpengaruh terhadap variabel Y                         | Diharapkan H <sub>0</sub> ditolak jika nilai:P-Value $\leq 0,05$ |
| Hipotesis 2 : | $H_0, \rho =$ Variabel X <sub>2</sub> berpengaruh terhadap variabel Y<br>0 :<br>$H_a, \rho \neq 0$ : Variabel X <sub>2</sub> tidak berpengaruh terhadap variabel Y                         | Diharapkan H <sub>0</sub> ditolak jika nilai:P-Value $\leq 0,05$ |
| Hipotesis 3 : | $H_a, \rho \neq 0$ : Variabel X <sub>1</sub> X <sub>2</sub> berpengaruh terhadap variabel Y<br>$H_a, \rho \neq 0$ : Variabel X <sub>1</sub> X <sub>2</sub> berpengaruh terhadap variabel Y | Diharapkan H <sub>0</sub> ditolak jika nilai:P-Value $\leq 0,05$ |

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai sebagai pegawai, maka dapat diketahui karakteristik setiap pegawai dengan harapan agar informasi ini dapat dijadikan masukan bagi Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center dalam segi gaya kepemimpinan, tingkat motivasi serta kinerja yang sesuai dengan karakteristik masing-masing pegawai dimasa yang akan datang. Karakteristik yang dapat disajikan dalam penelitian ini meliputi : jenis kelamin pegawai, usia pegawai, pendidikan terakhir, golongan serta masa kerja pegawai.

**1. Gaya Kepemimpinan di Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center**

Robbins (2009) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Artinya, gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Perlu dikemukakan pula bahwa bahwa skor tertinggi dan terendah dari indikator-indikator variabel motivasi yaitu skor tertinggi  $5 \times 50 = 250$ , sedangkanskor terendah  $1 \times 50 = 50$  untuk setiap indikator, skor tersebut dipergunakan untuk mencari bobot setiap indikator dari variabel motivasi kerja pegawai dengan rentang skor 40.

**Tabel 2 Rangkuman Gaya Kepemimpinan di Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center, 2018 (n=50)**

| No | Indikator  | Skor | Ket          |
|----|--|------|--------------|
| 1. | Atasan sering berkonsultasi dengan setiap bawahan                                      | 192  | Setuju       |
| 2. | Atasan memperlakukan setiap bawahan secara sama antara satu dengan lainnya             | 124  | Tidak Setuju |
| 3. | Atasan bergaul secara informasi dengan setiap bawahan                                  | 148  | Ragu-ragu    |
| 4. | Atasan bercampur secara bebas dengan setiap bawahan                                    | 161  | Ragu-ragu    |
| 5. | Atasan membuat setiap bawahan merasa bebas   | 165  | Ragu-ragu    |
| 6. | Atasan membantu setiap bawahan sekalipun bukan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan | 135  | Ragu-ragu    |

|     |  |      |              |
|-----|--|------|--------------|
| 7.  | Atasan memuji dan menghargai kepada setiapbawahan yang bekerja keras                           | 155  | Ragu-ragu    |
| 8.  | Atasan menuntut setiap bawahan melakukan apayang ingin mereka lakukan                          | 121  | Tidak setuju |
| 9.  | Atasan tidak mentolerir campur tangan apapun darisetiap bawahan                                | 158  | Ragu-ragu    |
| 10. | Atasan berperilaku seakan-akan kekuasaan dan prestisenya penting bagi kepatuhan setiap bawahan | 161  | Ragu-ragu    |
| 11. | Atasan lebih menyukai prosedur rinci untuk melakukan pekerjaan                                 | 165  | Ragu-ragu    |
| 12. | Atasan bertindak sesuai dengan peraturan yang ditetapkan pemerintah                            | 135  | Ragu-ragu    |
| 13  | Atasan mengharapkan setiap bawahan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu                         | 155  | Ragu-ragu    |
| 14. | Atasan sangat disiplin dalam melaksanakan pekerjaan  | 121  | Tidak setuju |
| 15. | Atasan tidak suka kepada setiap bawahan yang datang terlambat                                  | 158  | Ragu-ragu    |
|     | <b>Jumlah</b>  | 2254 |              |

Sumber : Rekap dari Hasil Pengolahan SPSS 12.0

Berdasarkan bobot skor variabel gaya kepemimpinan di atas, ternyata gaya kepemimpinan di Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center belum baik, dalam arti gaya kepemimpinan yang diterapkan di Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center masih perlu dibenahi dan diperbaiki kedepannya, karena gaya kepemimpinan salah satu faktor yang berpengaruh pada kinerja pegawai.

## 2. Motivasi Kerja Pegawai Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center

Motivasi merupakan faktor psikologis yang menunjukkan minat individu terhadap pekerjaan, rasa puas dan ikut bertanggung jawab terhadap aktivitas atau pekerjaan yang dilakukan (Masrukhin dan Waridin, 2004). Perlu dikemukakan pula bahwa bahwa skor tertinggi dan terendah dari indikator-indikator variabel motivasi yaitu skor tertinggi  $5 \times 50 = 250$ , sedangkanskor terendah  $1 \times 50 = 50$  untuk setiap indikator, skor tersebut dipergunakan untuk mencari bobot setiap indikator dari variabel motivasi kerja pegawai dengan rentang skor 40.

**Tabel 3 Rangkuman variabel Motivasi Kerja pada Pusdai Jawa BaratBadan Pengelola Islamic Center, 2018 (n=50)**

| No | Indikator  | Skor | Ket    |
|----|--|------|--------|
| 1. | Saya mendapatkan kebutuhan yang layak disini                                       | 204  | Setuju |
| 2. | Saya merasa aman dalam melakukan pekerjaan   | 191  | Setuju |
| 3. | Saya memiliki hubungan yang baik dengan pegawai lainnya                            | 197  | Setuju |
| 4. | Saya sering dan ingin selalu mendapat penghargaan atas pekerjaan yang saya lakukan | 185  | Setuju |
| 5. | Saya selalu melaksanakan tugas yang menantang                                      | 173  | Setuju |
|    | <b>Jumlah</b>  | 950  |        |
|    | <b>Rata – Rata Skor</b>  | 190  |        |

Sumber : Rekap dari Hasil Pengolahan SPSS 12.0

Berdasarkan Tabel 3 dan bobot skor variabel motivasi kerja pegawai di atas, ternyata motivasi kerja di Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center, sudah tergolong baik, dalam arti motivasi kerja para pegawai di Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center,

masih perlu ditingkatkan dan diperbaiki kedepannya, karena motivasi kerja salah satu faktor yang berpengaruh pada kinerja pegawai

### 3. Kinerja Pegawai Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center

Kinerja adalah penampilan kerja secara kualitas dan kuantitas yang disuguhkan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Perlu dikemukakan pula bahwa bahwa skor tertinggi dan terendah dari indikator-indikator variabel kinerja yaitu skor tertinggi  $5 \times 50 = 250$ , sedangkan skor terendah  $1 \times 50 = 50$  untuk setiap indikator, skor tersebut dipergunakan untuk mencari bobot setiap indikator dari variabel kinerja dengan rentang skor 40.

**Tabel 4 Rangkuman variabel kinerja pegawai pada Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center, 2018 (n=50)**

| No | Indikator   | Skor  | Ket    |
|----|---|-------|--------|
| 1. | Kualitas kerja jauh lebih baik dari karyawan lain   | 184   | Setuju |
| 2. | Kuantitas kerja melebihi rata-rata karyawan lain    | 191   | Setuju |
| 3. | Efisiensi waktu melebihi rata-rata karyawan lain    | 180   | Setuju |
| 4. | Kemampuan melebihi standar yang ditetapkan          | 179   | Setuju |
| 5. | Berusaha dengan lebih keras daripada yang lain      | 187   | Setuju |
| 6. | Mempunyai komitmen dan tanggung jawab dalam bekerja | 188   | Setuju |
|    | <b>Jumlah</b>                                       | 1109  |        |
|    | <b>Rata – Rata Skor</b>                             | 184.8 |        |

Sumber : Rekap dari Hasil Pengolahan SPSS 12.0

Berdasarkan Tabel 4 di atas, ternyata Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center memiliki kinerja yang tinggi bahkan beberapa pegawai memiliki kinerja yang sangat tinggi, namun ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh pimpinan mengenai kurang berinovasi dalam pekerjaan, monoton kreativitas, inovasi tidak nampak, dan kurang memiliki inovasi dalam menciptakan keunggulan kompetitif dan komparatif dalam menyelesaikan tugas dan kurangnya kerjasama dengan sesama rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan serta frekuensi pemeliharaan peralatan kerja yang dilaksanakan saat ini sangat kurang

### 4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motvasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center

Untuk mengetahui apakah variabel bebas yaitu Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center dilakukan dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dan software yang digunakan adalah SPSS release 12.

**Tabel 5 Matriks Korelasi Antar Variabel**

**Correlations**

|                     |                   | KINERJA | GAYA KEPEMIMPINAN | MOTIVASI KERJA |
|---------------------|-------------------|---------|-------------------|----------------|
| Pearson Correlation | KINERJA           | 1.000   | .591              | .489           |
|                     | GAYA KEPEMIMPINAN | .591    | 1.000             | .359           |
|                     | MOTIVASI KERJA    | .489    | .359              | 1.000          |
| Sig. (1-tailed)     | KINERJA           | .       | .000              | .000           |
|                     | GAYA KEPEMIMPINAN | .000    | .                 | .005           |
|                     | MOTIVASI KERJA    | .000    | .005              | .              |
| N                   | KINERJA           | 50      | 50                | 50             |
|                     | GAYA KEPEMIMPINAN | 50      | 50                | 50             |
|                     | MOTIVASI KERJA    | 50      | 50                | 50             |

Sumber : Hasil Pengolahan Statistik Program SPSS 12.0

Selanjutnya berdasarkan kepada hasil perhitungan matriks korelasi dapat dihitung koefisien jalur, pengaruh secara keseluruhan dari  $X_1$  sampai  $X_2$  serta koefisien jalur variabel lainnya di luar variabel  $X_1$  sampai  $X_2$ .  $p_{X_1X_2} = 0.359$ ,  $p_{YX_1} = 0.477$ ,  $p_{YX_2} = 0.318$ .

**Tabel 6 Koefisien Determinasi Multiple, dan Koefisien Jalur Variabel Lain**

|                                  |                    |       |
|----------------------------------|--------------------|-------|
| Determinasi Multiple             | $R^2_{Y.X_1, X_2}$ | 0.437 |
| Koefisien Korelasi Multiple      | $R_{Y.X_1, X_2}$   | 0.661 |
| Determinasi Var. Lain terhadap Y | $P^2_{YC}$         | 0.563 |

Sumber : Hasil Pengolahan Statistik Program SPSS

Artinya bahwa pengaruh variabel  $X_1$ , dan  $X_2$  secara bersama-sama terhadap variabel  $Y$  sebesar 0.437 atau 43.7% variabel  $X_1$ , dan  $X_2$  secara bersama-sama mempengaruhi  $Y$ , dan sisanya 0.563 atau 56.3% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian Didasarkan pada kerangka teori bahwa ada pengaruh positif antara Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center selanjutnya akan menguji hipotesis secara keseluruhan tersebut dengan bentuk seperti tabel 4.45 sebagai berikut :

**Tabel 7 Hasil Pengujian Simultan  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$**   
ANOVA<sup>a</sup>

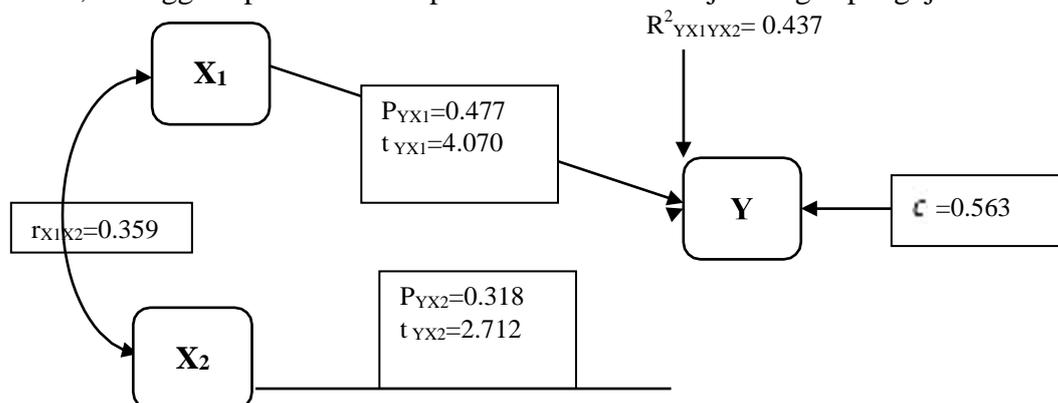
| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 340.678        | 2  | 170.339     | 18.268 | .000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 438.249        | 47 | 9.324       |        |                   |
|       | Total      | 778.927        | 49 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), MOTIVASI KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN

Sumber : Output SPSS 12.0

Dari tabel 7 di atas, terlihat bahwa nilai Fhitung sebesar 18.268 dengan sig. Level sebesar 0.00 lebih kecil dari 0.05, sehingga dapat disimpulkan hasil pengujian simultan terbukti atau signifikan, sehingga dapat diteruskan pada analisis lebih lanjut dengan pengujian secara parsial.



**Gambar 1 Diagram Kausal antara Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Motivasi Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ )**

Sebagaimana pada gambar 1 di atas, terlihat bahwa gaya kepemimpinan dominan mempengaruhi kinerja pegawai dengan koefisien jalur sebesar 0.477 dengan  $t_{hitung}$  sebesar 4.070 dengan nilai  $t_{tabel}$  pada taraf signifikansi  $\alpha(0,05) = 1.67$ , daripada motivasi sebesar 0.318 dengan  $t_{hitung}$  sebesar 2.712 dengan nilai  $t_{tabel}$  pada taraf signifikansi  $\alpha(0,05) = 1.67$ , serta kedua variabel tersebut terbukti mempengaruhi kinerja pegawai.

**Tabel 8 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Dari Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai**

| <b>Interpretasi Analisis Jalur</b> |   |                 |          |
|------------------------------------|---|-----------------|----------|
| <b>Ket</b>                         |   | <b>Pengaruh</b> | <b>%</b> |
| <b>X<sub>1</sub></b>               | Pengaruh langsung ke Y                              | 0.227529        | 22.7529  |
|                                    | Pengaruh tidak langsung melalui X <sub>2</sub> ke Y | 0.054455        | 5.445527 |
| <b>Jumlah</b>                      |   | 0.281984        | 28.19843 |

Sumber : Hasil Pengolahan Statistik Program SPSS

Dari tabel di atas dapat terlihat bahwa kontribusi gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai secara langsung sebesar 22.7529% dengan koefisien  $t_{hitung}$  sebesar 4.070, sedangkan untuk nilai  $t_{tabel}$  pada taraf signifikansi  $\alpha(0,05) = 1.67$ , karena nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , serta tidak langsung melalui variabel motivasi kerjasebesar 5.445527%. Sedangkan kontribusi gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai secara keseluruhan mencapai 28.19843%, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan signifikan berpengaruh langsung terhadap kinerja.

**Tabel 9 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Dari Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

| <b>Interpretasi Analisis Jalur</b> |   |                 |          |
|------------------------------------|---|-----------------|----------|
| <b>Ket</b>                         |   | <b>Pengaruh</b> | <b>%</b> |
| <b>X<sub>2</sub></b>               | Pengaruh langsung ke Y                              | 0.101124        | 10.1124  |
|                                    | Pengaruh tidak langsung melalui X <sub>1</sub> ke Y | 0.054455        | 5.445527 |
| <b>Jumlah</b>                      |   | 0.155579        | 15.55793 |

Sumber : Hasil Pengolahan Statistik Program SPSS

Dari tabel di atas dapat terlihat bahwa kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja pegawai secara langsung sebesar 10.1124% dengan koefisien  $t_{hitung}$  sebesar 2.712, sedangkan untuk nilai  $t_{tabel}$  pada taraf signifikansi  $\alpha(0,05) = 1.67$ , karena nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , serta tidak langsung melalui variabel gaya kepemimpinan sebesar 5.445527%. Sedangkan kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja pegawai secara keseluruhan mencapai 15.55793%, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja signifikan berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai.

## KESIMPULAN

1. Gaya kepemimpinan yang terjadi pada Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center belum sesuai dengan kebutuhan organisasi, dalam arti gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang memiliki pengaruh besar pada kelangsungan organisasi, namun terdapat beberapa unsur/indikator yang dinilai kurang nyaman, sehingga karyawan lebih banyak memilih jawaban ragu-ragu.
2. Motivasi kerja pegawai di Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center pada umumnya dinilai sesuai dengan keadaan organisasi. Beberapa indikator motivasi kerja seperti mendapatkan kebutuhan layak, merasa aman dalam melakukan pekerjaan, memiliki hubungan baik dengan pegawai lainnya, sering dan ingin selalu mendapat penghargaan atas pekerjaan yang dilakukan memiliki nilai yang cukup tinggi. Namun untuk indikator selalu melaksanakan tugas yang menantang memperoleh nilai yang cenderung rendah.
3. Kinerja pegawai Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center memiliki kinerja yang tinggi bahkan beberapa pegawai memiliki kinerja yang tinggi, dari beberapa indikator yang ada, keseluruhan menunjukkan nilai yang baik dan tinggi
4. Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center serta pengaruhnya positif. Namun secara parsial gaya kepemimpinan dominan mempengaruhi kinerja pegawai daripada motivasi kerja.

## SARAN

1. Dalam menghadapi suatu perubahan organisasi, gaya kepemimpinan dirasa penting untuk menjadi penggerak kedisiplinan, motivasi dan keinginan pegawai untuk memberikan hasil terbaik pada organisasi. Sehingga gaya kepemimpinan di masa depan harus mendapat perhatian lebih
2. Perbaikan motivasi kerja pegawai dapat dilakukan melalui peningkatan pemahaman sistem nilai yang berlaku serta tanggap dalam menanggapi semua informasi yang diterima, maka sebaiknya pihak Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center meningkatkan motivasi pegawainya baik melalui pemberian beberapa penghargaan dan fasilitas memadai, sehingga untuk selanjutnya akan mendorong tercapainya kinerja pegawai yang tinggi.
3. Kinerja Pegawai Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center harus ditingkatkan terutama mengenai peningkatan kreativitas dan inovasi dalam menciptakan keunggulan kompetitif dan komparatif dalam menyelesaikan tugas, kerjasama dengan sesama rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan lebih ditingkatkan serta frekuensi pemeliharaan peralatan kerja secara berkala lebih ditingkatkan.
4. Prioritas yang harus diperhatikan oleh Pusdai Jawa Barat Badan Pengelola Islamic Center dengan mengoptimalkan gaya kepemimpinan yang merakyat dan berbaur dengan setiap pegawai yang ada

## REFERENSI

- Anoraga, Panji. 2000. Psikologi Kerja. Jakarta: Rineka Cipta
- Aritonang, Keke. T. 2005. Kompensasi kerja, Disiplin Kerja Guru dan Kinerja guru SMP Kristen BPK Penabur. Jurnal Pendidikan Penabur. No.4 Thn.
- Ghazali, Imam. 2007. Analisis Multivariat Dengan Program SPSS. Semarang: BPP Undip
- Hakim, Abdul. 2006. Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen organisasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah. JRBI. Vol. 2 No. 2 Hal: 165-180
- Handoko, T. Hani. 2003. Manajemen Edisi 2. Jakarta: BPFE
- IV. Jakarta
- Kusnendi. 2008. Model-model Persamaan Struktural. Bandung: Alfabeta
- Masrukhin dan Waridin. 2004. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. EKOBIS. Vol. 7 No. 2. Hal: 197-209
- Mathis, Robert, L., dan Jackson, John H. 2003. Human Resources Management. Tenth Edition. Ohio: South-Western
- Riduwan dan Engkos Achmad Kuncoro. 2012. Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis). Bandung: Alfabeta
- Robbins, S.P. 2009. Perilaku Organisasi (Organizational Behaviour), Person Education International, Pearson Hall, New Jersey, Jilid I dan II, Alih Bahasa Angelica, D, Cahyani, Dan Abdul. Jakarta: Salemba Empat
- Robbins, Stephen, P. dan Mary Coulter. 2005. Manajemen. Jakarta: PT Indeks
- Siagian, Sondang P. 2002. Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja: PT Rineka Cipta
- Sugiyono. 2011. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Suharto dan Cahyo. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah. JRBI. Vol 1. No. 1. Hal: 13-30
- Supardi. 2012. Penelitian Tindakan Kelas. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Sutrisno, Edy. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 1. Jakarta: kencana Media Group
- Thoha. 2000. Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Tika, P. 2006. Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Umar, Husein. 2008. Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis. Edisi Kedua. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Veithzal. Rivai. 2004. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Edisi Kedua. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Yuwaliatin, Sitty. 2006. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Komitmen Terhadap kinerja Serta Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Kompetitif Dosen UNISULA Semarang. EKOBIS. Vol. 7 No. 2. Hal: 241-256