

GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN KINERJA PEGAWAI DI PENGADILAN AGAMA KABUPATEN SITUBONDO

Hari Susanto¹, Ratih Dwi Anggraini²

¹Dosen Prodi Administrasi Publik, FISIP Universitas Abdurrahman Saleh Situbondo

²Mahasiswa Prodi Administrasi Publik, FISIP Universitas Abdurrahman Saleh Situbondo

Email1: harisusanto@unars.ac.id

Abstrak

Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berperan sangat penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai, kinerja yang baik diperlukan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Gaya kepemimpinan bertujuan untuk mengarahkan, dan menggerakkan pegawai agar mampu untuk mencapai tujuan organisasi, sedangkan motivasi kerja menjadi dorongan untuk meningkatkan semangat serta tanggungjawab pegawai dalam melaksanakan tugas. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi secara parsial dan simultan pada kinerja pegawai di Pengadilan Agama Kabupaten Situbondo. Jenis penelitian kuantitatif deskriptif dengan jumlah populasi dan sampel sebanyak 42 pegawai. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui pembagian kuesioner dan diolah data menggunakan SPSS Ver.22.00. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,221 dan nilai signifikan $0,032 < 0,05$, sedangkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan t_{hitung} 3,318 dan nilai signifikansi $0,002 < 0,05$. Secara simultan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan F_{hitung} 12,557, nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Nilai R^2 sebesar 0,392 menunjukkan kedua variabel mampu menjelaskan 39,2% variasi kinerja pegawai, sisanya 60,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Sehingga semakin baik gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, maka kinerja pegawai di Pengadilan Agama Kabupaten Situbondo akan semakin meningkat.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai

Abstract

Leadership style and work motivation play a crucial role in influencing employee performance; good performance is necessary for the organization's goals to be achieved effectively and efficiently. Leadership style aims to guide and motivate employees so they can achieve the organization's goals, while work motivation serves as a driving force to boost employees' enthusiasm and sense of responsibility in carrying out their duties. This study aims to determine the partial and simultaneous effects of leadership style and motivation on employee performance at the Situbondo Regency Religious Court. This is a descriptive quantitative study with a population and sample size of 42 employees. Data were collected through the distribution of questionnaires and analyzed using SPSS Version 22.00. The results of the study indicate that, in part, leadership style has a positive and significant effect on employee performance, with a t-value of 2.221 and a significance level of $0.032 < 0.05$, while work motivation has a positive and significant effect on performance, with a t-value of 3.318 and a significance level of $0.002 < 0.05$. Simultaneously, leadership style and work motivation have a significant effect on

employee performance, with an F-value of 12.557 and a significance level of $0.000 < 0.05$. The R^2 value of 0.392 indicates that the two variables account for 39.2% of the variation in employee performance; the remaining 60.8% is influenced by other factors outside the scope of this study. Thus, the better the leadership style and work motivation, the more employee performance at the Situbondo Regency Religious Court will improve.

Keywords: Leadership Style, Work Motivation, Employee Performance

PENDAHULUAN

Pengembangan dan kualitas sumber daya manusia sangat penting dalam organisasi manapun karena menjadi penggerak utama terciptanya inovasi serta penentu keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi, baik instansi pemerintah maupun swasta. Organisasi memerlukan dukungan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan, faktor kualitas sumber daya manusia dapat dilihat dari kinerja yang telah dicapainya. Selanjutnya, keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kinerja pegawai dan ketersediaan sumber daya manusia, tetapi juga dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung lainnya seperti misalnya pada kualitas, kapasitas atau kemampuan pemimpin dalam mengelola, mengarahkan, serta memotivasi pegawai agar mampu bekerja secara optimal. Hasil penelitian Laia (2023 dalam Andrew dan Nafiah, 2026:4032) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri-ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran tercapai atau gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan seorang pimpinan. Gaya kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan suasana kerja yang positif, memberikan arahan yang jelas, dan membangun kepercayaan serta motivasi dalam timnya.

Unsur yang sangat penting dalam sebuah organisasi baik itu publik, sektor publik maupun bisnis adalah peran pemimpin. Kepemimpinan merupakan suatu konsep abstrak, tetapi hasilnya nyata. Kadangkala kepemimpinan mengarah pada seni, tetapi seringkali pula berkaitan dengan ilmu. Indrawijaya dan Suprati (2008:7) menyatakan, keberhasilan suatu organisasi, baik secara keseluruhan maupun sebagian kelompok dalam organisasi sangat bergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Sedangkan Sulistyani (2008:10) mengemukakan bahwa pemimpin adalah seseorang yang memimpin orang lain dengan cara memberikan petunjuk, atau dengan dimaknai secara lebih formal, bahwa dalam menjalankan kepemimpinan seseorang tersebut memberikan perintah-perintah. Organisasi memerlukan pemimpin reformis yang mampu menjadi motor penggerak yang mendorong perubahan organisasi.

Kepemimpinan dalam konteks suatu organisasi adalah kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan kerja untuk mempengaruhi bawahannya berpikir atau bertindak dan berperilaku positif. Taryaman (2016:7) menyatakan bahwa Kepemimpinan adalah suatu ilmu dan seni untuk mempengaruhi orang lain atau sekelompok individu untuk saling bekerja sama, tidak saling menjatuhkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Hasibuan (2017:170), gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai cara seorang pemimpin memengaruhi perilaku bawahan agar bekerja sama secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak hanya melibatkan pemberian instruksi, tetapi juga memerlukan kemampuan untuk memotivasi,

mengarahkan, dan menunjukkan kemampuan yang dapat mempengaruhi semangat kerja bawahan baik itu pegawai maupun karyawan.

Fungsi seorang pemimpin adalah harus mampu mempengaruhi bawahannya untuk bertindak sesuai dengan visi, misi, dan tujuan organisasi. Pemimpin harus bisa memberikan wawasan, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari bawahannya. Indrawan dkk (2023:2-3) menyatakan bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mengakui kekuatan-kekuatan penting yang terkandung dalam individu. Setiap individu mempunyai kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda. Setiap individu mempunyai tingkat keahlian yang berbeda-beda pula. Pemimpin harus fleksibel dalam memahami segala potensi yang dimiliki oleh individu dan berbagai masalah yang dihadapi oleh individu tersebut.

Kepemimpinan adalah cara dari seorang pemimpin dalam mendorong, mengatur serta mengarahkan seluruh instrumen di dalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang telah ditetapkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal. Proses organisasi akan terkelola dengan baik, ketika fungsi kepemimpinan dijalankan dengan sebaik-baiknya dan penuh tanggung jawab sesuai dengan regulasi yang ada. Akan tetapi sebaliknya jika fungsi kepemimpinan tidak dilaksanakan sesuai dengan regulasi yang ditetapkan, maka yang akan terjadi adalah berbagai persoalan kelembagaan, sehingga akan menghambat atau mempengaruhi kinerja orang/pegawai yang ada dalam organisasi itu sendiri.

Penelitian Agustina dkk. (2025) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif atau kuat terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Badan Kepegawain Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Hulu Sugai Utara. Ditunjukkan hasil olah hasil t hitung $> t$ tabel ($11,579 > 2,045$) dengan uji F sebesar $134,076$ dengan nilai sig sebesar $0,000 < 0,05$. Selanjutnya Hasil penelitian Toni Salsius (2023) menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif pada kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Malinau Provinsi Kalimantan Utara, Dengan hasil nilai t hitung sebesar $11,587$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.

Banyak sekali factor yang mempengaruhi kinerja pegawai, selain gaya kepemimpinan salah satunya adalah motivasi. Peran kepemimpinan yang menggerakkan bawahan, juga akan mampu memberikan dorongan atau motivasi kepada bawahan/pegawai. Dengan dorongan tersebut dapat berpengaruh juga pada kinerja seseorang dalam suatu organisasi.

Motivasi adalah daya dorong atau penggerak pada setiap orang yang menciptakan kegairahan kerja untuk mereka mau melakukan suatu kerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan daya upaya untuk mereka mencapai kepuasan dalam bekerja. Sedangkan Edy (2020:109) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu, oleh karenanya motivasi seringkali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Sedangkan Fahmi (2017:100) mendefenisikan bahwa motivasi sebagai aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan.

Motivasi berperan penting bagi yang seseorang/pegawai yang ingin bertahan di suatu karier, dalam hal pengembangan karier bahkan untuk meningkatkan jenjang karier yang lebih baik, tanpa motivasi kerja tidaklah mungkin akan mencapai kinerja serta prestasi kerja yang baik. Motivasi kerja yang dimiliki pegawai dalam organisasi sering berubah dan beragam, misalnya seseorang yang bekerja karena terdorong menginginkan penghasilan tambahan atau promosi jabatan, namun bisa juga yang lainnya. Motivasi kerja itupun fluktuatif. Kadang dijumpai seorang bekerja mengalami

penurunan kinerjanya karena kejenuhan atau terdapat masalah pada dirinya, inilah sesungguhnya peran motivasi sangatlah penting pada setiap orang.

Hasil penelitian Nurkhalisah, dkk (2024:280) menyatakan terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Balangan. Dan arah hubungan kedua variabel ialah positif, sehingga dapat diartikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi kinerja pegawai. Begitu pun sebaliknya, semakin tinggi kinerja pegawai maka semakin tinggi motivasi kerjanya. Hasil Penelitian Basyid (2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang nyata dan menguntungkan terhadap kinerja karyawan. di KSP Mandiri Sejahtera. Hasil penelitian tersebut menyebutkan bahwa ada keterhubungan maupun keterpengaruhannya motivasi kerja terhadap kinerja seseorang dalam organisasi.

Beberapa penelitian menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang diberikan oleh pimpinan pada organisasi/instansi akan mendorong, dan mengarahkan kepada para pegawai untuk melakukan kewajibannya sehingga kinerja atau prestasi setiap pegawai akan meningkat. Hasil penelitian Salzabila (2023) yang berjudul Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Suku Dinas Pendidikan Wilayah 1 Kota Administrasi Jakarta Selatan, menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Suku Dinas Pendidikan Wilayah 1 Kota Administrasi Jakarta Selatan, dimana dari hasil nilai F hitung $45,504 > F$ tabel $3,17$ dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Didukung hasil penelitian Hamidi (2020), yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara simultan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Viking Engineering Batam. Hasil olah data menyebutkan nilai F hitungnya $> F$ table atau $366,25 > 3,08$ dengan tingkat signifikansi $0,000$ (lebih kecil dari $0,05$), dinyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan, maka model regresi bisa dipakai untuk memprediksi kinerja atau model regresi yang terbentuk adalah linier.

Setiap organisasi akan menjadikan kinerja atau prestasi pegawai sebagai alat ukur keberhasilannya, karena hal ini berpengaruh bagi tercapainya tujuan dari organisasi tersebut. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Hasibuan (2016 dalam Basyid, 2024:40) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

Mangkunegara (2017:67) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Menurut Rivai (dalam Siswanto dan Sandy, 2015:12), bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Hal inilah yang dimaksud bahwa kinerja seseorang akan menentukan keberhasilan maupun kegagalan tujuan organisasi apabila terjadi kesalahan dalam mengelola organisasi, terjadi krisis kepemimpinan dan tidak ada motivasi dari para pegawainya.

Pengadilan Agama Kabupaten Situbondo merupakan salah satu organisasi publik yang mengutamakan kinerja pegawai untuk keberhasilan tujuan organisasinya. Pada Laporan Kinerja Institusi Pemerintahan disebutkan bahwa capaian kinerja di instansi tersebut adalah sebagai berikut, pertama, terwujudnya pengadilan yang pasti, transparan dan akuntabel meliputi 1), persentase perkara yang diselesaikan tepat waktu nilai capaian sebesar 103,12%, 2) persentase perkara yang tidak mengajukan upaya hukum banding dengan nilai capaian sebesar 100,6%, 3) persentase perkara yang tidak mengajukan upaya hukum kasasi dengan nilai capaian sebesar 100,4%, 4) indeks persepsi pencarian keadilan yang puas terhadap layanan peradilan dengan nilai capaian sebesar 110,5%. Kedua, peningkatan efektivitas pengelolaan penyelesaian perkara meliputi 1) pertama persentase salinan putusan yang disampaikan ke para pihak tepat waktu dengan nilai capaian sebesar 100 %. 2) persentase perkara yang diselesaikan melalui mediasi dengan nilai capaian sebesar 2,500%. Ketiga, meningkatkan akses peradilan bagi masyarakat miskin dan terpinggirkan meliputi 1) persentase perkara prodeo yang diselesaikan dengan capaian nilai sebesar 100%, 2) persentase perkara yang diselesaikan di luar gedung dengan nilai capaian sebesar 100%, 3) persentase pencarian keadilan golongan tertentu yang mendapat layanan bantuan hukum dengan nilai capaian sebesar 100%. Ke empat, meningkatkannya kebutuhan terhadap putusan pengadilan dengan meliputi persentase putusan perkara perdata yang ditindaklanjuti (dieksekusi) dengan nilai capaian sebesar 62,5%. Sehingga rata-rata capaian kinerja Pengadilan Agama Kabupaten Situbondo sebesar 337,731. (Sumber: laporan kinerja instansi Pengadilan Agama Kabupaten Situbondo, 2024).

Besarnya capaian kinerja pegawai melebihi target (di atas 100%) dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, diduga dikarenakan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dengan mencermati fenomena yang ada pada lembaga/instansi tersebut. Kinerja yang tinggi akan berdampak pada meningkatnya efektivitas organisasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sebaliknya, rendahnya kinerja dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif eksplanasi melalui metode survei. Menurut Sugiyono (2022), metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk memperoleh data yang bertujuan menguji suatu hipotesis berdasarkan fakta empiris. Pendekatan kuantitatif digunakan karena data penelitian berupa angka yang diolah selanjutnya dianalisis menggunakan teknik statistik dengan Aplikasi *SPSS 22* yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat

Populasi dan lokasi penelitian adalah seluruh pegawai Pengadilan Agama Kabupaten Situbondo sebanyak 42 orang yang terdiri 24 pria dan 18 wanita. Seluruh populasi dijadikan sampel, menurut Sugiyono (2022:85) bahwa sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, karena populasi dalam penelitian ini jumlahnya di bawah 100, maka semua populasi dijadikan responden sehingga total sampel dalam penelitian ini adalah 42 orang

Sudiantini dan Farhan (2022) menyatakan indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut: 1). Kemampuan memotivasi; 2). Kemampuan komunikasi; 3) kemampuan mengambil keputusan; 4). Kemampuan mengendalikan bawahan; 5). Tanggung jawab. Indikator motivasi kerja menurut Fahmi (2017:87) terdiri dari 1) gaji pegawai; 2) lingkungan kerja; 3) hubungan sesama karyawan; 4) kejelasan peran dan

target, sedangkan indikator kinerja pegawai menurut Mangkunegara (2021: 70) di antaranya berikut: 1) Kualitas kerja; 2) Kuantitas kerja; 3) Tanggung jawab; 4) Kerjasama; 5) Inisiatif;

Teknik analisis dalam pengolahan data akan melakukan Uji Validitas dan uji Uji Reliabilitas, Uji t, Uji F dan Uji R². Peneliti menggunakan analisa regresi linier berganda untuk mengetahui sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai di Pengadilan Agama Kabupaten Situbondo. Rumusnya regresi sebagai berikut:

$$[Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e] \text{ (Sumber: Ghazali, 2021:145)}$$

Keterangan :

Y = kinerja pegawai

a = konstanta

b₁b₂ = koefisien regresi variabel bebas

X₁ = gaya kepemimpinan

X₂ = motivasi kerja

e = *Error term* yaitu tingkat kesalahan penduga dalam

Untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan dan Motivasi kerja maka digunakan uji t dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05. Sedangkan untuk melihat pengaruh variable (X₁ dan X₂) terhadap variable (Y) secara simultan yaitu menggunakan uji F dengan membandingkan F_{hitung} dengan F_{tabel}.

Untuk melihat tingkat keeratan hubungan, maka digunakan uji koefisien determinasi (R²). Ghazali (2018:97) menyatakan bahwa koefisien determinasi merupakan alat ukur seberapa jauh kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel terikat. Nilai koefisien korelasi yaitu 0 dan 1. Nilai R² yang minim membuat variabel terikat terbatas, jika nilai mendekati 1 maka variabel-variabel bebas dapat memberikan hasil hampir seluruh informasi yang diperlukan untuk memperkirakan macam variabel-variabel dependen.

Tabel 1. Interpretasi Koefisien Korelasi Nilai r

No	Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
1	0,00 - 0,199	Sangat Rendah
2	0,20 - 0,399	Rendah
3	0,40 - 0,599	Sedang
4	0,60 - 0,799	Kuat
5	0,80 - 1,000	Sangat Kuat

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Uji Validitas

Hasil uji validitas dengan bantuan Program SPSS 22 *for Windows* diperoleh untuk variabel gaya kepemimpinan pada table 2 berikut ini:

Tabel 2. Hasil uji validitas atas butir item pernyataan variabel gaya kepemimpinan

Pernyataan	R tabel	Koefisien Korelasi	P-value (sig)	Keterangan
X1.1	0,304	0,487	0,000	Valid
X1.2	0,304	0,665	0,000	Valid
X1.3	0,304	0,822	0,000	Valid
X1.4	0,304	0,738	0,000	Valid
X1.5	0,304	0,556	0,000	Valid
X1.6	0,304	0,810	0,000	Valid
X1.7	0,304	0,718	0,000	Valid
X1.8	0,304	0,801	0,000	Valid

X1.9	0,304	0,728	0,000	Valid
X1.10	0,304	0,751	0,000	Valid
X1.11	0,304	0,585	0,000	Valid
X1.12	0,304	0,820	0,000	Valid
X1.13	0,304	0,714	0,000	Valid
X1.14	0,304	0,808	0,000	Valid
X1.15	0,304	0,789	0,000	Valid

Sumber : Hasil olahan data SPSS, 2026

Sedangkan variabel motivasi kerja korelasi hitung (*pearson correlations*) adalah seperti pada tabel 3 di bawah ini.

Tabel 3. Hasil uji validitas atas butir item pertanyaan variabel motivasi kerja

Pernyataan	R tabel	Koefisien Korelasi	P-value (sig)	Keterangan
X2.1	0,304	0,611	0,000	Valid
X2.2	0,304	0,727	0,000	Valid
X2.3	0,304	0,804	0,000	Valid
X2.4	0,304	0,711	0,000	Valid
X2.5	0,304	0,916	0,000	Valid
X2.6	0,304	0,852	0,000	Valid
X2.7	0,304	0,858	0,000	Valid
X2.8	0,304	0,836	0,000	Valid
X2.9	0,304	0,754	0,000	Valid
X2.10	0,304	0,763	0,000	Valid
X2.11	0,304	0,828	0,000	Valid
X2.12	0,304	0,892	0,000	Valid
X2.13	0,304	0,721	0,000	Valid

Sumber : Hasil olahan data SPSS, 2026

Sedangkan variabel kinerja pegawai korelasi hitung (*pearson correlations*) adalah seperti pada tabel 4 di bawah ini.

Tabel 4.. Hasil uji validitas atas butir item pertanyaan variabel kinerja pegawai

Pernyataan	R tabel	Koefisien Korelasi	P-value (sig)	Keterangan
Y1	0,304	0,678	0,000	Valid
Y2	0,304	0,506	0,000	Valid
Y3	0,304	0,545	0,000	Valid
Y4	0,304	0,520	0,000	Valid
Y5	0,304	0,496	0,000	Valid
Y6	0,304	0,731	0,000	Valid
Y7	0,304	0,811	0,000	Valid
Y8	0,304	0,669	0,000	Valid
Y9	0,304	0,677	0,000	Valid

Sumber : Hasil olahan data SPSS, 2026

Berdasarkan hasil uji validitas (tabel 2, 3 dan 4) pada 3 variabel yang berjumlah 37 item pernyataan, kesemuanya dinyatakan valid karena nilai korelasi hitung $> 0,304$, dan dinyatakan signifikan karena nilai sig hit $< 5\%$.

2. Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas dengan menggunakan bantuan SPSS 21.0 for Windows 8 maka dapat disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 5. Hasil uji reliabilitas atas Butir Item Pernyataan untuk 3 variabel

Variabel	Alpha Hitung	Cronbach's Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,765	0,60	Reliabel
Motivasi Kerja (X2)	0,774	0,60	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,759	0,60	Reliabel

Sumber : Data diolah 2026

Berdasarkan tabel 5 di atas, hasil pengujian reliabilitas untuk variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja Pegawai yang terdiri 37 item pernyataan, yang diajukan semuanya reliabel karena memiliki nilai *cronbach's alpha* di atas dari 0,60 (0,765, 0,777 dan 0,759 > 0,600)

3. Regresi Linier Berganda Gaya Kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai

Analisis hasil perhitungan regresi berganda dengan program SPSS Ver 22.00, adalah sebagai berikut

Tabel 6. Uji Regresi Berganda dengan SPSS Ver 22.00 Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11,817	5,882		2,009	,052
gaya kepemimpinan	,154	,069	,300	2,221	,032
motivasi kerja	,312	,094	,448	3,318	,002

Untuk melihat berapa besar persamaan regresi linier berganda dari kedua variabel bebas, dilihat rumus sebagai berikut :

$$[Y = 11,817 + 0,154X_1 + 0,312X_2]$$

Hasil regresi linier berganda di atas, nilai konstanta sebesar 11,817 artinya apabila variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dianggap bernilai nol, maka nilai kinerja pegawai sebesar 11,817. Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,154 menunjukkan bahwa setiap peningkatan gaya kepemimpinan sebesar satu satuan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,154 dengan asumsi variabel lain tetap. Nilai signifikansi sebesar 0,032 lebih kecil dari 0,05 sehingga gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Koefisien regresi variabel motivasi kerja sebesar 0,312 menunjukkan bahwa setiap peningkatan motivasi kerja sebesar satu satuan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,312 dengan asumsi variabel lain konstan. Nilai signifikansi sebesar 0,002 lebih kecil dari 0,05 sehingga motivasi kerja berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Pengadilan Agama Situbondo.

Selanjutnya, hasil analisis nilai hitung korelasi determinasi Gaya Kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai di pengadilan agama kabupaten situbondo, dapat dilihat melalui tabel 7 di bawah ini:

Tabel 7. Hasil Analisis Korelasi Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,626 ^a	,392	,361	2,796

Berdasarkan tabel 7, yakni diperoleh nilai R Square sebesar 0,392 yang menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja mampu menjelaskan sebesar 39,2% variasi pada variabel kinerja pegawai di Pengadilan Agama Kabupaten Situbondo. Sedangkan sisanya sebesar 60,8% dikarenakan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian yang tidak diteliti, sehingga dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki kontribusi tingkat keeratan yang rendah pada peningkatan kinerja pegawai.

4. Pengujian Hipotesis

Uji signifikansi dan uji simultan dari hasil penelitian ini yang dapat diuraikan sebagai berikut :

A. Uji parsial

Dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 8. Perhitungan Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11,817	5,882		2,009	,052
gaya kepemimpinan	,154	,069	,300	2,221	,032
motivasi kerja	,312	,094	,448	3,318	,002

Hasil uji parsial (uji t) pada tabel di atas, menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $2,221 > 2,0211$ dengan signifikansi $0,032 < 0,05$. Demikian pula, variabel motivasi kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $3,318 > 2,0211$, nilai signifikansi $0,002 < 0,05$. Dengan demikian, secara parsial baik gaya kepemimpinan maupun motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

B. Uji Simultan (Uji Serempak)

Hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS Ver 22.00 adalah sebagai berikut.

Tabel 9. Uji Simultan Variabel X1,X2 terhadap Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	196.270	2	98.135	12.557	.000 ^b
	Residual	304.801	39	7.815		
	Total	501.071	41			

a. Dependent Variable: kinerjaPA

b. Predictors: (Constant), motivasi kerja, gaya kepemimpinan

Hasil analisis regresi simultan diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 12,557 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($< 0,05$), berarti model regresi dapat dinyatakan layak digunakan. Hal ini menunjukkan bahwa secara bersama- sama variabel gaya kepemimpinan maupun motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai di Kantor Pengadilan Agama Situbondo.

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah disajikan di bab 4 maka dapat ditarik sebagai berikut:

- a. Secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Pengadilan Agama Kabupaten Situbondo dengan tingkat pengaruh sebesar 2,221.
- b. Motivasi kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai di Pengadilan Agama Kabupaten Situbondo dengan tingkat pengaruh sebesar 3,318.
- c. Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja pegawai yang ada di Pengadilan Agama Kabupaten Situbondo dengan tingkat keterpengaruhan sebesar 12,557.
- d. Koefisien Determinasi (R^2) sebesar 0,392 yang menunjukkan tingkat hubungan keeratan rendah pada variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja sebesar 39,2% pada variabel kinerja pegawai di Pengadilan Agama Kabupaten Situbondo. Sedangkan sisanya sebesar 60,8% dikarenakan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian yang tidak diteliti..

2. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas maka saran dari peneliti ini adalah diharapkan pemimpin Pengadilan Agama Situbondo lebih memperbaiki gaya kepemimpinannya, serta meningkatkan motivasi kinerja kepada para pegawai sehingga kinerja pegawai akan lebih baik serta berprestasi dan berdampak lebih baik lagi dari yang sebelumnya.

REFERENSI

- Agustina, W., Fahmi, Y., & Arlan, A. S. .2025.. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Hulu Sungai Utara*. Jurnal MSDM Manajemen Sumber Daya Manusia, Volume 2, Nomor 1. STIA Amuntai.
- Andrew, Yustian dan Nafiah Ariyani. 2026. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi dan Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada KSP. Jaya Sinar Makmur Manado)*. JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi. Vol. 7, No. 4, April 2026. Bandung: Dinasti Review Publisher.
- Basyid, Abdul. 2024. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Vol 7 No 1 (2024): Jurnal Manajerial dan Bisnis Tanjung Pinang .Vol 7 No 1 2024.
- Dian Sudiantini, & Farhan Saputra. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan: Kepuasan Kerja, Loyalitas Pegawai dan Komitmen di PT Lensa Potret Mandiri. *Formosa Journal of Sustainable Research*, 1(3), 467–478. <https://doi.org/10.55927/fjsr.v1i3.873>.
- Edy, Sutrisno. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media. Group.
- Fahmi, Irham. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.

- Ghozali, Imam. 2021. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26*. Edisi 10. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamidi. 2020. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Viking Engineering Batam*. DIMENSI, VOL. 9, NO. 1 : 1-16. MARET 2020. Universitas Riau
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi. Aksara.
- Indrawan, Moch., Bambang Karnain. Achmad Daengs GS. Sugiharto., Diana Zuhro. 2023. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Profilia Indotech Surabaya)*. JURNAL JUMMA45, Vol 2 No. 2 Oktober 2023. Fakultas Ekonomi Universitas 45 Surabaya.
- Indrawijaya, Adam Ibrahim dan Suprpti Wahyu. 2008. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia
- Mangkunegara, A. P. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia Instansi* (14th ed.). Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Norkhalisah, Arif Budiman, Moh. Fajar Noorrahman. 2024. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Balangan*. Jurnal MSDM, Vol. 01, No.02 Tahun 2024. STIA Amuntai.
- Salzabila Rahmadani, Irfan Rizka Akbar. 2023. *Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Suku Dinas Pendidikan Wilayah 1 Kota Administrasi Jakarta Selatan*. Journal Of Research And Publication Innovation 1 (3), 926-936, 2023.
- Siswanto dan M, Sandy. 2015. *Pengertian Kinerja Karyawan*. [Internet]. Tersedia di: <http://repository.ut.ac.id/6587/1/27-umar.pdf>.
- Sugiyono. 2022. *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta
- Sulistiyani, A. T. 2008. *Kepemimpinan Profesional: Pendekatan Leadership Games*. Yogyakarta: Gava Media
- Taryaman, Emed. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kumpulan Teori MSDM yang Dilengkapi dengan Hasil Penelitian pada Instansi Pemerintah*. Yogyakarta: Deepublish
- Toni Salsius, Ibnu Sabil, Agus Priyanto. 2025. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Malinau Provinsi Kalimantan Utara*. Media Bina Ilmiah 20 (1), 6861-6870, Vol.20 No.1 Agustus 2025 *Open Journal Systems*.
<https://www.pa-situbondo.go.id>