

**GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA KERJA SEBAGAI PREDIKTOR
KINERJA ASN KECAMATAN KANIGARAN, KOTA PROBOLINGGO:
MOTIVASI SEBAGAI MEDIATOR**

Abdul Jakfar

jakfarshevavixion@gmail.com

Kecamatan Kanigaran Kota Probolinggo

ABSTRACT

Kanigaran District, Probolinggo City experiences significant challenges in managing ASN human resources, especially related to the limited number of employees and existing facilities. With only 33 employees serving more than 62,000 residents, the quality of public services is affected. This problem prompted this study to explore the influence of leadership style and work culture on employee performance, with motivation as a mediating variable. The purpose of this study is to fill the existing research gap and provide new insights into how leadership style and work culture affect employee performance in Kanigaran District. The research method used is a quantitative approach with an explanatory research design, where data were collected through the distribution of questionnaires using a five-point Likert scale. Data analysis was carried out using SmartPLS software to test the relationship between variables. The results of the study indicate that leadership style and work culture have a significant influence on employee motivation, which in turn has a positive effect on employee performance. This study is expected to contribute to the development of managerial policies and performance improvement strategies at the sub-district level.

Keywords: *leadership style, work culture, motivation, civil servant performance.*

ABSTRAK

Kecamatan Kanigaran, Kota Probolinggo mengalami tantangan signifikan dalam pengelolaan SDM ASN, terutama terkait dengan keterbatasan jumlah pegawai dan fasilitas yang ada. Dengan hanya 33 pegawai yang melayani lebih dari 62.000 penduduk, kualitas pelayanan publik menjadi terpengaruh. Permasalahan ini mendorong penelitian ini untuk mengeksplorasi pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai, dengan motivasi sebagai variabel mediasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengisi gap riset yang ada dan memberikan wawasan baru mengenai bagaimana gaya kepemimpinan dan budaya kerja mempengaruhi kinerja pegawai di Kecamatan Kanigaran. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research, di mana data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner yang menggunakan skala Likert lima poin. Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS untuk menguji hubungan antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai, yang pada gilirannya berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan kebijakan manajerial dan strategi peningkatan kinerja di tingkat kecamatan.

Kata kunci: gaya kepemimpinan, budaya kerja, motivasi, kinerja ASN.

PENDAHULUAN

Dalam setiap organisasi, sumber daya manusia (SDM) memegang peranan krusial dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. SDM yang berkualitas dan bersemangat kerja tinggi menjadi faktor penting untuk efektivitas dan efisiensi organisasi. Kinerja pegawai, sebagai cerminan dari hasil kerja dan perilaku mereka dalam menyelesaikan tugas, sangat bergantung pada motivasi dan kemampuan individu (Mangkunegara, 2019). Kinerja bukan hanya tentang kemampuan individu, melainkan juga tentang bagaimana bakat dan kemampuan tersebut diwujudkan dalam hasil kerja yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Motivasi, menurut Robbins (2016), berfungsi sebagai pendorong utama dalam mencapai tujuan organisasi dan memenuhi kebutuhan individu, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja pegawai secara signifikan.

Gaya kepemimpinan dan budaya kerja juga memainkan peran penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan, sebagaimana dijelaskan oleh Rivai (2014), mencakup pola perilaku dan strategi yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat mencapai sasaran organisasi. Keberhasilan pemimpin terukur dari kemampuannya dalam memotivasi dan mempengaruhi perilaku pegawai untuk menghasilkan kinerja terbaik. Selain itu, budaya kerja yang baik, menurut Bija (2021), dapat mengubah pola perilaku pegawai dan meningkatkan produktivitas mereka. Budaya kerja yang positif mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik dan mencapai kinerja yang lebih tinggi, yang selaras dengan tujuan organisasi.

Fenomena yang dihadapi oleh Kecamatan Kanigaran, Kota Probolinggo mencerminkan tantangan yang signifikan dalam pengelolaan SDM. Keterbatasan jumlah pegawai, sarana dan prasarana,

serta kebijakan yang sering berubah mempengaruhi kualitas pelayanan kepada masyarakat. Dengan hanya 33 pegawai yang harus melayani 62.024 penduduk, serta fasilitas yang terbatas, Kecamatan Kanigaran menghadapi tantangan besar dalam meningkatkan kinerja dan efektivitas pelayanan publik. Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang bervariasi terkait pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai. Misalnya, Atijah & Bahri (2021) menemukan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara Hidayat (2021) melaporkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan yang diteliti.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi di Kecamatan Kanigaran Kota Probolinggo" bertujuan untuk mengisi gap riset yang ada dan memberikan wawasan baru mengenai bagaimana gaya kepemimpinan dan budaya kerja mempengaruhi kinerja pegawai, dengan motivasi sebagai variabel mediasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan kebijakan manajerial dan strategi peningkatan kinerja di tingkat kecamatan.

TINJAUAN TEORETIS

Gaya Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2019) menyatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi juga tidak terlepas dari kualitas pemimpinnya, sebab pemimpin yang berkualitas mampu memanfaatkan sumber daya yang ada dalam perusahaan, memiliki kemampuan untuk mengarahkan kegiatan bawahan yang dipimpinnya, mengantisipasi segala perubahan yang terjadi secara tiba-tiba dapat mengoreksi

segala kelemahan-kelemahan yang ada, sanggup membawa organisasi kepada tujuan yang telah disepakati dalam jangka waktu yang telah ditetapkan. Gaya Kepemimpinan sangat dibutuhkan untuk mempengaruhi atau mengatur dan mengubah perilaku seseorang untuk bertindak sesuai dengan arahan pemimpin. Gaya Kepemimpinan yang baik harus disesuaikan dengan kebutuhan, situasi dan kondisi yang ada di lingkungannya. Gaya Kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi akan sangat membantu dalam mengatasi masalah dan terutama masalah yang berhubungan dengan bawahan atau pegawai.

Terdapat tiga pola dasar Gaya Kepemimpinan, yaitu gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan pelaksanaan tugas, pelaksanaan hubungan kerja sama, dan pada kepentingan hasil yang dicapai. Selain itu terdapat tiga bentuk gaya kepemimpinan, yaitu kepemimpinan otoriter, kepemimpinan kendali bebas, dan kepemimpinan demokratis.

Menurut Kartono (2019), indikator gaya kepemimpinan adalah 1) sifat, 2) kebiasaan, dan 3) komunikasi.

Berdasar uraian di atas dan penelitian terdahulu, maka bisa disusun hipotesis berikut:

H₁ : Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi ASN kecamatan Kanigaran, Kota Probolinggo.

H₂ : Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja ASN kecamatan Kanigaran, Kota Probolinggo.

Budaya Kerja

Menurut Syahril & Robica (2019), budaya kerja merupakan sebuah pandangan hidup yang memiliki nilai yang dapat diterapkan menjadi sebuah kebiasaan dan dapat dijadikan standar berperilaku dalam sebuah perusahaan. Perusahaan yang memiliki komitmen dalam segala bidang perusahaannya dan memiliki identifikasi nilai-nilai yang berlaku dalam perusahaan tersebut dinilai memiliki budaya kerja. Menurut Bija (2021) Budaya kerja dapat mengubah pola perilaku pegawai untuk

dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

Budaya kerja yang baik memiliki karakteristik 1) adanya tanggung jawab setiap pekerja, 2) terstruktur, 3) terciptanya kerjasama, 4) pengenalan pekerjaan yang baik, 5) adanya apresiasi, 6) penyelesaian konflik yang ada, dan 7) memotivasi pekerja.

Berdasar uraian di atas dan penelitian terdahulu, maka bisa disusun hipotesis berikut:

H₃ : Budaya Kerja berpengaruh terhadap motivasi ASN kecamatan Kanigaran, Kota Probolinggo.

H₄ : Budaya Kerja berpengaruh terhadap kinerja ASN kecamatan Kanigaran, Kota Probolinggo.

Motivasi

Secara etimologi kata motivasi berasal dari bahasa Inggris, yaitu "Motivation", yang artinya "daya batin" atau "dorongan", sehingga motivasi dapat diartikan segala sesuatu yang mendorong atau menggerakkan seseorang untuk bertindak melakukan sesuatu dengan tujuan tertentu. Adha et al., (2019) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Hasibuan (2019) menjelaskan adanya motivasi positif dan motivasi negatif. Menurut Wibiasuri (2014) Website Kajian Pustaka.Com Riadi.(2020) terdapat tiga pembentuk motivasi kerja, yaitu: 1) materiil insentif, 2) non-materiil insentif, dan 3) kombinasi keduanya.

Berdasar uraian di atas dan penelitian terdahulu, maka bisa disusun hipotesis berikut:

H₅ : Motivasi berpengaruh terhadap kinerja ASN kecamatan Kanigaran, Kota Probolinggo.

H₆ : Motivasi memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja ASN kecamatan Kanigaran, Kota Probolinggo.

H₇ : Motivasi memediasi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja ASN kecamatan Kanigaran, Kota Probolinggo.

Kinerja Pegawai

Mangkunegara (2019) mengatakan istilah Kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Moenheriono (2012) berpendapat bahwa kinerja pegawai merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Sementara menurut Menurut Heryenzus & Laia, (2018), Kinerja pegawai adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut dan tentang apa yang harus dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Kasmir (2016) menjelaskan bahwa faktor-faktor seperti pengetahuan, kepribadian, motivasi, kemampuan dan keahlian, lingkungan kerja, loyalitas, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan rancangan kerja, serta kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja pekerja. Kasmir (2016) juga menyatakan bahwa kinerja pegawai dapat diukur dengan melihat 1) kualitas (mutu), 2) kuantitas (jumlah), 3) waktu (jangka waktu), 4) penekanan biaya, 5) hubungan antar pegawai dan 6) pengawasan.

METODE PENELITIAN

Penelitian kuantitatif ini mengadopsi pendekatan explanatory research dan dilaksanakan di Kecamatan Kanigaran, Kota Probolinggo, tepatnya di Jl. Slamet Riyadi No.97a. Penelitian ini berfokus pada seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bertugas di wilayah tersebut, yang jumlahnya mencapai 33 orang, sehingga menggunakan metode sampel jenuh. Dengan demikian, setiap anggota populasi dijadikan subjek penelitian untuk memperoleh hasil yang komprehensif dan representatif mengenai variabel yang diteliti.

Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner yang menggunakan skala Likert lima poin untuk mengukur responden mengenai aspek-aspek yang diteliti. Proses analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS, yang memungkinkan analisis model hubungan struktural dan pengujian hipotesis secara komprehensif. Pendekatan ini dirancang untuk mengungkapkan hubungan antara variabel yang diteliti secara mendalam, memberikan wawasan yang lebih jelas mengenai dampak dan interaksi antara gaya kepemimpinan, budaya kerja, dan motivasi terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Kanigaran.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Demografi Responden

Responden penelitian ini adalah sebanyak 40 responden, dari hasil penelitian dapat di kategorikan berdasarkan jenis kelamin, umur responden, dan jenjang pendidikan.

Tabel 1. Demografis responden

| Kategori | | Jumlah |
|--------------------|---------------------|--------|
| Status Kepegawaian | ASN | 19 |
| | Non-ASN | 14 |
| Usia | 21 - 30 Tahun | 2 |
| | 31 - 40 Tahun | 12 |
| | Lebih dari 40 Tahun | 18 |
| Masa Kerja | 5 - 10 tahun | 8 |
| | 10 - 15 tahun | 10 |
| | Lebih dari 15 tahun | 15 |
| Tingkat Pendidikan | SD/MI | 1 |
| | SMP/MTs | 0 |
| | SMA/MA | 9 |
| | D3/S1 | 19 |
| | S2 | 4 |

Di Kantor Kecamatan Kanigaran Kota Probolinggo, terdapat 33 responden yang terdiri dari 19 ASN (58%) dan 14 Non-ASN (42%). Responden terbagi dalam lima kategori: Camat (1 orang), Sekretaris (1 orang), Kepala Seksi (4 orang), Kepala Sub Bagian (2 orang), dan staf pelaksana (25 orang). Dari segi usia, mayoritas responden adalah mereka yang berusia 40 tahun ke atas (55%), diikuti oleh usia 31-40 tahun (36%), dan usia 21-30 tahun (9%). Dalam hal masa kerja, 45% responden memiliki masa kerja lebih dari 15 tahun, sedangkan 30% memiliki masa kerja 10-15 tahun dan 25% memiliki masa kerja 5-10 tahun. Dalam hal pendidikan, mayoritas pegawai memiliki ijazah D3/S1 (58%), diikuti oleh SMA/MA (27%), dan 12% memiliki pendidikan S2.

Analisa Statistik Deskriptif

Skor rata-rata Gaya Kepemimpinan di Kecamatan Kanigaran Kota Probolinggo adalah 4,11, yang termasuk dalam kategori tinggi. Sebagian besar responden cenderung setuju dengan pernyataan terkait berbagai aspek kepemimpinan. Pada pernyataan mengenai tanggung jawab pimpinan, mayoritas responden setuju atau sangat setuju. Begitu pula pada aspek kepercayaan, 69,70% responden setuju dan 30,30% sangat setuju. Pada pernyataan tentang kemampuan pimpinan untuk mendengarkan ide bawahan, 81,82% setuju dan 15,15% sangat setuju. Kemampuan komunikasi pimpinan juga mendapat respon positif, dengan 84,85% setuju dan 4,09% sangat setuju. Terakhir, dalam hal pengendalian emosi, mayoritas responden, yaitu 72,73%, setuju dan 18,18% sangat setuju. Secara keseluruhan, para responden cenderung memiliki pandangan positif terhadap gaya kepemimpinan di wilayah ini.

Skor rata-rata Budaya Kerja di Kecamatan Kanigaran Kota Probolinggo adalah 4,04, yang termasuk dalam kategori tinggi. Sebagian besar responden menunjukkan kecenderungan positif terhadap berbagai aspek budaya kerja. Pada pernyataan tentang sikap mengerjakan

sesuatu atas keinginan, mayoritas responden (66,67%) setuju, dan 18,18% sangat setuju. Terkait tanggung jawab terhadap pekerjaan, 75,76% responden setuju dan 12,12% sangat setuju. Mengenai penghormatan terhadap rekan kerja, 72,73% setuju dan 21,21% sangat setuju. Terakhir, dalam hal kepatuhan terhadap peraturan, mayoritas responden (75,76%) setuju dan 18,18% sangat setuju. Secara keseluruhan, para responden memiliki pandangan yang positif terhadap budaya kerja di wilayah ini.

Skor rata-rata Motivasi di Kecamatan Kanigaran Kota Probolinggo adalah 4,19, yang termasuk dalam kategori tinggi. Sebagian besar responden setuju bahwa motivasi, baik eksternal maupun internal, memiliki peran penting dalam meningkatkan berbagai aspek kinerja. Pada pernyataan mengenai motivasi eksternal yang selalu dapat meningkatkan kinerja, 57,58% responden setuju dan 30,30% sangat setuju. Sebagian besar juga setuju bahwa motivasi eksternal dapat menumbuhkan kemauan, dengan 75,76% setuju dan 18,18% sangat setuju. Selain itu, 66,67% responden setuju dan 27,27% sangat setuju bahwa motivasi dapat meningkatkan keahlian. Terkait motivasi yang meningkatkan tanggung jawab, 57,58% setuju dan 33,33% sangat setuju. Terakhir, mayoritas responden (72,73%) setuju bahwa motivasi eksternal dapat meningkatkan pencapaian tujuan, dengan 27,27% sangat setuju. Secara keseluruhan, responden menunjukkan pandangan positif terhadap pengaruh motivasi dalam konteks kerja mereka.

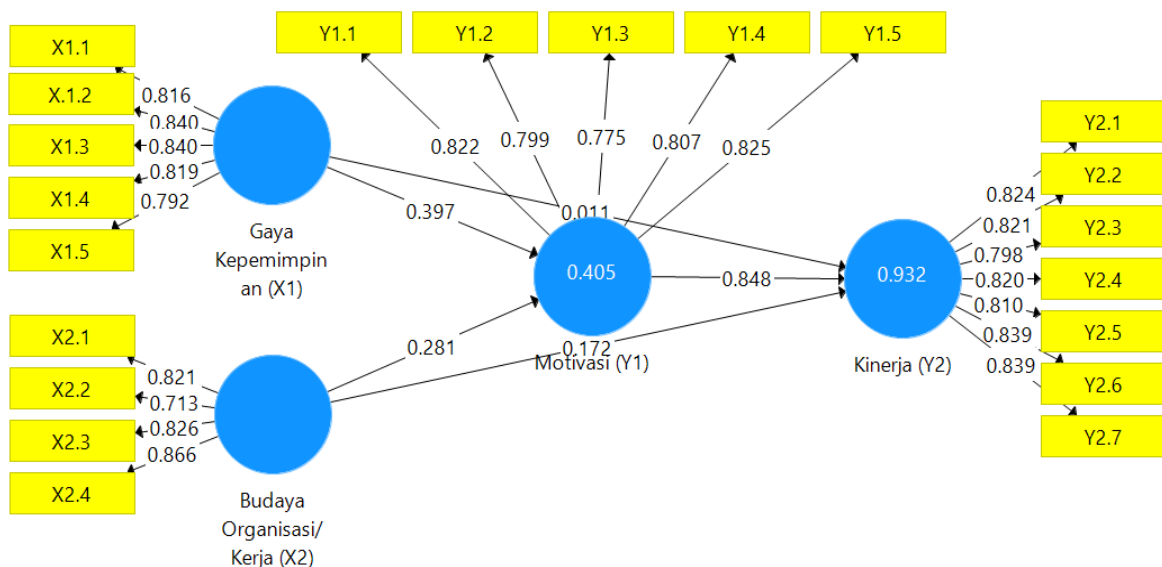
Skor rata-rata Kinerja Pegawai di Kecamatan Kanigaran Kota Probolinggo adalah 4,14, yang termasuk dalam kategori tinggi. Mayoritas responden menunjukkan sikap positif terhadap berbagai aspek kinerja pegawai. Pada pernyataan mengenai hasil kerja maksimal, sebagian besar responden (51,52%) setuju, dan 27,27% sangat setuju. Mengenai tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, 69,70% setuju dan 21,21% sangat setuju. Untuk ketaatan dan kejujuran dalam

melaksanakan tugas, mayoritas responden juga setuju, dengan masing-masing 66,67% dan 48,48% setuju, serta 27,27% dan 36,36% sangat setuju. Pada aspek kerja sama, seluruh responden memberikan jawaban positif, dengan 72,73% setuju dan 27,27% sangat setuju. Terkait prakarsa dan kepemimpinan dalam melaksanakan tugas, 66,67% dan 69,70% setuju, serta 21,21% dan 15,15% sangat setuju. Secara keseluruhan,

kinerja pegawai di wilayah ini dinilai tinggi oleh responden.

Pengujian Hipotesis

Penelitian tentang Pengaruh Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi di Kecamatan Kanigaran Kota Probolinggo menyajikan model SEM-PLS sebagai berikut.



Gambar 1. Model SEM-PLS penelitian

Seluruh variabel memiliki nilai *outer loading factor* > 0,7, sehingga setiap variabel tersebut dinyatakan valid sehingga layak untuk dilakukan analisis lebih lanjut. Nilai *cross loading* setiap indikator masing-masing variabel penelitian adalah yang terbesar pada variabelnya, dapat disimpulkan bahwa setiap indikator variabel penelitian bisa dinyatakan valid. Sedangkan nilai *composite reliability* variabel Gaya Kepemimpinan sebesar 0,885, nilai variabel Budaya Kerja sebesar 0,848, nilai variabel Motivasi sebesar 0,920, dan nilai variabel Kinerja sebesar 0,870. Berdasarkan keterangan tersebut diketahui nilai setiap variabel > 0,6. Maka setiap variabel penelitian ini dinyatakan Reliabel.

Pengujian hipotesis SmartPLS menggunakan penilaian utama: perbandingan nilai t_{hitung} terhadap nilai t_{tabel} . Bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan berarti ada pengaruh yang signifikan, namun bila $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka tidak terjadi pengaruh yang signifikan. Nilai t_{tabel} dapat dicari pada tabel statistik pada signifikansi 0,05 dengan $df = n-k-1$ atau $33-2-1 = 30$ (k adalah jumlah variabel independent). Didapat t_{tabel} sebesar 1,697. Sedangkan nilai *Original Sample* yang positif menunjukkan arah pengaruh yang positif, sebaliknya nilai *Original Sample* yang negatif menunjukkan arah pengaruh yang negatif.

Tabel 2. Uji pengaruh langsung (*direct effect*)

| | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics (O/STDEV) | P Values |
|---|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|--------------|
| Budaya Organisasi/Kerja (X2) -> Kinerja (Y2) | 0.172 | 0.169 | 0.075 | 2.298 | 0.011 |
| Budaya Organisasi/Kerja (X2) -> Motivasi (Y1) | 0.281 | 0.294 | 0.161 | 1.744 | 0.041 |
| Gaya Kepemimpinan (X1) -> Kinerja (Y2) | 0.011 | 0.005 | 0.069 | 0.167 | 0.434 |
| Gaya Kepemimpinan (X1) -> Motivasi (Y1) | 0.397 | 0.388 | 0.202 | 1.964 | 0.025 |
| Motivasi (Y1) -> Kinerja (Y2) | 0.848 | 0.853 | 0.057 | 14.817 | 0.000 |

Tabel 3. Uji pengaruh tidak langsung (*moderation effect*)

| | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics (O/STDEV) | P Values |
|---|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|--------------|
| Budaya Organisasi/Kerja (X2) -> Motivasi (Y1) -> Kinerja (Y2) | 0.238 | 0.249 | 0.137 | 1.743 | 0.041 |
| Gaya Kepemimpinan (X1) -> Motivasi (Y1) -> Kinerja (Y2) | 0.337 | 0.329 | 0.172 | 1.957 | 0.025 |

Berdasarkan hasil uji hipotesis menggunakan smartPLS 3, dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai di Kecamatan Kanigaran Kota Probolinggo. Namun, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi pegawai. Selain itu, Budaya Kerja dan Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai. Motivasi juga terbukti berperan sebagai mediator yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja terhadap Kinerja pegawai.

Pembahasan

Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi pegawai Kecamatan Kanigaran Kota Probolinggo, artinya Gaya Kepemimpinan mampu meningkatkan Motivasi pegawai di Kecamatan Kanigaran Kota Probolinggo. Menurut NawoseIng'ollan & Roussel (2017), kepemimpinan adalah kunci untuk kinerja yang baik karena mengkoordinasikan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dalam organisasi. Pemimpin senantiasa memotivasi karyawan, karyawan yang merasa termotivasi tidak hanya sekedar mencapai target kinerja dan menjaga komitmen pekerjaannya untuk perusahaan, tetapi juga melampaui persyaratan pekerjaan Hasil penelitian ini mendukung pendapat Yukl (2005) bahwa pemimpin berpengaruh

terhadap baik dan buruknya kinerja pegawai, karena para pengikut bekerja sesuai instruksi dari pimpinan, dan hasil penelitian Ritawati (2013) bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Meskipun Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif, namun belum dapat mempengaruhi Kinerja secara signifikan, dengan kata lain Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap Kinerja namun dengan pengaruh yang tidak signifikan. Hasil penelitian sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Mukmin & Prasetyo (2021) bahwa kepemimpinan yang diperankan dengan baik oleh seorang pemimpin mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, hal ini akan membuat karyawan lebih hati-hati berusaha mencapai target yang diharapkan perusahaan, sehingga hal tersebut berdampak pada kinerjanya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Kurniawan & Hazir (2021) bahwa terdapat pengaruh dari variabel Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan kerja, Budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan Yanti et.al. (2022) bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sementara Budaya Kerja mampu meningkatkan Motivasi pegawai di Kecamatan Kanigaran Kota Probolinggo. Sebuah budaya kerja yang baik untuk

memotivasi kinerja para pegawai dalam memberikan seluruh kemampuan dalam mencapai tujuan organisasi (Safitri, 2018). Hasil penelitian ini mendukung penelitian Suryadi (2020) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Makasar namun hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Borman (2021) bahwa Budaya Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Budaya Kerja juga berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Kanigaran Kota Probolinggo, artinya Budaya Kerja mampu meningkatkan Kinerja Pegawai di Kecamatan Kanigaran Kota Probolinggo. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Atijah & Bahri (2021) bahwa pengaruh antara Budaya Kerja terhadap Kinerja pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara menunjukkan bahwa perubahan Budaya Kerja untuk dapat memberikan kebiasaan yang baik untuk pegawai dalam bekerja. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Borman (2021) bahwa Budaya Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Penelitian ini juga menemukan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Kanigaran Kota Probolinggo, artinya Motivasi mampu meningkatkan Kinerja Pegawai di Kecamatan Kanigaran Kota Probolinggo. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak KPP Pratama Pematang Siantar (2021), bahwa terdapat pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Remunerasi secara serempak terhadap peningkatan Kinerja Pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak KPP Pratama Pematang Siantar. Motivasi kerja menurut Maslow (1970) merupakan kekuatan yang menyongsong dalam diri yang menjadikan individu melakukan sesuatu atau berusaha dalam menyanggupi

kebutuhannya. Dalam penelitian ini pegawai di Kecamatan Kanigaran Kota Probolinggo telah mendapatkan motivasi yang diberikan untuk melakukan pekerjaannya. Motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan pada Kinerja Pegawai di Kecamatan Kanigaran Kota Probolinggo berdasarkan penelitian yang dilakukan karena pegawai sudah terpenuhi semua hak yang harus didapatkan setelah bekerja. Pemberian hak pegawai dilakukan secara tepat waktu dan adil atau pemenuhan hak sesuai dengan tingkat jabatan. Hasil penelitian bertentangan dengan penelitian yang dilakukan Kurniawan & Al Rizki (2022) bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hasil pengujian menunjukkan jika Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja mempunyai pengaruh signifikan pada kinerja melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening. Motivasi memiliki kemampuan untuk memediasi pengaruh gaya kepemimpinan pada Kinerja Pegawai di Kecamatan Kanigaran Kota Probolinggo. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Kurniawan & Hazir (2021) Terdapat pengaruh dari variabel Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan kerja, Budaya organisasi terhadap Kinerja pegawai. Terdapat pengaruh parsial dari variabel kepemimpinan terhadap kinerja baik pengaruh langsung maupun tidak langsung sebesar.

Motivasi memiliki kemampuan untuk memediasi pengaruh Budaya Kerja pada Kinerja Pegawai di Kecamatan Kanigaran Kota Probolinggo. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Atijah & Bahri (2021) bahwa terdapat pengaruh Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara. Hasil penelitian bertentangan dengan penelitian yang dilakukan Hutajulu et al. (2020) bahwa Budaya Kerja melalui motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja petugas satpol PP kalimantan tengah.

SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi pegawai di Kecamatan Kanigaran Kota Probolinggo, meskipun Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap Kinerja pegawai. Motivasi terbukti menjadi faktor yang memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja terhadap Kinerja. Artinya, meskipun gaya kepemimpinan tidak secara langsung meningkatkan kinerja, namun melalui peningkatan motivasi, kinerja pegawai dapat ditingkatkan. Hasil ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menekankan pentingnya motivasi dan budaya kerja yang baik dalam meningkatkan kinerja pegawai, namun bertentangan dengan beberapa studi lain yang menemukan bahwa budaya kerja dan gaya kepemimpinan tidak selalu memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

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), 47-62. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2109>
- Atijah. & Bahri, S. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara. *Jurnal Humaniora*, 5(1), 31-45. <https://doi.org/10.30601/humaniora.v5i1.1673>
- Bija, A. P. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Employee Engagement Di Kementerian Pertahanan. *Doktor Thesis*, Universitas Negeri Jakarta
- Borman, R. (2021). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Budaya Kerja Dan Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Palu Mitra Utama (PMU). *Jurnal Sinar Manajemen*, 8(2), 138-145. <https://doi.org/10.56338/jsm.v8i2.1648>
- Hasibuan, Malayu.S.P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi (Cetakan ke Sembilan Belas)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heryenzus. & Laia, R. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Bank Negara Indonesia Cabang Batam. *JIMUPB: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 6(2), 12-21. <https://doi.org/10.33884/jimupb.v6i2.674>
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 5(1), 16-23.
- Hutajulu, Y. M. M., Sintani, L., & Meitiana. (2021). Pengaruh Disiplin Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja ASN Melalui Motivasi Kerja Satpol PP Provinsi Kalimantan Tengah. *Journal Of Environment And Management*, 2(1), 44-52. <https://doi.org/10.37304/jem.v2i1.2658>
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori Dan Praktik*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Kurniawan, I. S., & Al Rizki, F. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Mitra Ogan. *Jurnal Sosial Dan Sains*, 2(1), 104-110. <https://doi.org/10.59188/jurnalsosains.v2i1.316>
- Kurniawan, R., & Hazir, A. Y. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Yang Berdampak Pada Prestasi Kerja. *JEM Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 5, 115-134

- Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak KPP Pratama Pematang Siantar (2021)
- Mangkunegara, A. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row.
- Moenheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Rajawali Press.
- Mukmin, S., & Prasetyo, I. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 4(2), 123-136. <https://doi.org/10.37504/jmb.v4i2.297>
- NawoseIng'ollan, D., & Roussel, J. (2017). Influence of Leadership Styles on Employees' Performance: A Study of Turkana County, Kenya. *International Journal of Business and Social Science*, 8, 82-98.
- Riadi, Y. (2020). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. BPRS Sarana Prima Mandiri. *Skripsi*. Institut Agama Islam Negeri Madura
- Ritawati, A. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya. *DIE, Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 9(1), 82-93. <http://dx.doi.org/10.30996/die.v9i1.206>
- Robbins, S. P. (2016). *Manajemen (Edisi 11)*. Jakarta: Indeks.
- Safitri, R. P. (2018). Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan. *Journal of Management Review*, 2(2), 198-202. <http://dx.doi.org/10.25157/jmr.v2i2.1795>
- Suryadi, A. H. (2020) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Dosen Tetap Di Fakultas Ilmu Terapan Universitas Telkom. *Thesis*. Universitas Pasundan.
- Syahrial, H., & Robica, D. (2019). Analisis Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja pada PT Perusahaan Gas Negara Medan. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689-1699. <https://doi.org/10.31289/jkbm.v1i1.1400>
- Wibiasuri, A. (2014). Analisis Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Guru SMPN 5 Bandar Lampung). *Skripsi*. Universitas Lampung.
- Yanti, R., Fikri, K., & Nofirda, F. A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Felousa Trimedika Indonesia (Studi Kasus Pada PT. Felousa Trimedika Indonesia). *ECOUNTBIS: Economics, Accounting and Business Journal*, 2(2), 377-386.
- Yukl, G. A. (2005). *Kepemimpinan Dalam Organisasi, edisi kelima*. Jakarta: Indeks.