

## Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Organisasi, Komitmen Organisasi dan Iklim Organisasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Pengolahan dan Pemasaran Hasil Perkebunan Kementerian Pertanian

Tri Martsiska<sup>1</sup>, Sri Lestari Prasilowati<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Email: [dykadysa@gmail.com](mailto:dykadysa@gmail.com)

### Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh parsial antara kepemimpinan, iklim organisasi, komitmen organisasi dan iklim organisasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Direktorat Pengolahan dan Pemasaran hasil Perkebunan Kementerian Pertanian. Metode penelitian ini yaitu dengan penelitian kuantitatif yaitu penelitian yang didasarkan pada data berupa angka-angka yang diolah dengan analisis statistik untuk mempengaruhi antar variabel dan sampel yang digunakan adalah sebanyak 48 sampel. Pengujian instrument dengan uji validitas dan reliabilitas. Analisis data menggunakan software SPSS dengan empat tahap. Pertama, pengujian kualitas data. Tahap kedua, uji asumsi klasik. Tahap ketiga, melakukan analisis regresi berganda. Dan tahap keempat, melakukan pengujian hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial Iklim Organisasi terhadap kinerja pegawai. Tidak terdapat pengaruh signifikan secara parsial Komitmen Organisasi terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial Iklim organisasi Kerjaterhadap kinerja pegawai.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan; Iklim Organisasi; Iklim Organisasi Kerja; Kinerja Pegawai*

### Abstract

The purpose of this study was to determine the partial effect of leadership, organizational climate, organizational commitment and work motivation on employee performance at the Directorate of Processing and Marketing of Plantation Products, Ministry of Agriculture. This research method is quantitative research, namely research based on data in the form of numbers that are processed by statistical analysis to influence between variables and the sample used is 48 samples. Instrument testing with validity and reliability tests. Data analysis using SPSS software with four stages. First, testing data quality. The second stage, the classical assumption test. The third stage, perform multiple regression analysis. And the fourth stage, testing the hypothesis. The results showed that there was a positive and partially significant influence of leadership on employee performance. There is a positive and significant influence partially Organizational Climate on employee performance. There is no partial significant effect of Organizational Commitment on employee performance. There is a positive and significant influence partially work motivation on employee performance.

**Keywords:** *leadership; organizational climate; work motivation; employee performance.*

### PENDAHULUAN

Sub sektor perkebunan mempunyai peranan yang cukup penting secara langsung maupun tidak langsung dalam pembangunan perekonomian nasional melalui ekspor yang diciptakan. Berdasarkan data Pusdatin Kementerian Pertanian Tahun 2016, pada tahun 2015 volume ekspor sub sector perkebunan mencapai 32.586.010 ton dengan nilai 18,89 Milyar USD. Lebih dari 80 % produksi komoditi perkebunan berasal dari perkebunan rakyat yang terdiri dengan kepemilikan lahan yang

terbatas berbasis pada usaha tradisional baik dari aspek budidaya, pascapanen, pengolahan dan pemasarannya (PPHP, 2015). Selain itu, perlu adanya partisipasi aktif masyarakat perkebunan dan penerapan organisasi moderna yang berlandaskan kepada ilmu pengetahuan dan teknologi serta didukung dengan tata kelola pemerintahan dan sumber daya manusia yang merupakan aset penting organisasi. Tersebut memainkan peran kunci dalam kelancaran organisasi dan mencapai tujuannya.

Di pasar global yang selalu berubah dan kompetitif ini, sumber daya manusia dapat menjadi keunggulan kompetitif organisasi, jika dikelola secara efektif. Oleh karena itu, perkembangan dan pertumbuhan sub sektor perkebunan memastikan pertumbuhan ekonomi nasional secara keseluruhan, terutama di negara berkembang. Peran pemerintah dalam pembangunan agribisnis perkebunan adalah menjadi fasilitator, stimulator, promotor dan regulator dalam konteks pengendalian menuntut peran aktif dari seluruh stakeholder untuk bergerak bersama dan berfungsi secara optimal dalam pembangunan perkebunan. Pergeseran peran pemerintah tersebut juga termasuk di dalamnya memfasilitasi penanganan pascapanen, pengolahan, pemasaran dan standarisasi, mutu dan pembinaan usaha perkebunan dengan melaksanakan bimbingan usaha dan perkebunan berkelanjutan (PPHP, 2015). Namun, masih terbatasnya SDM di bidang mutu produk dan pembangunan perkebunan berkelanjutan menjadi kendala dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sehingga berdampak kepada penanganan pascapanen, pengolahan, pemasaran dan standarisasi, mutu dan pembinaan usaha perkebunan. Permasalahan lain yang masih menjadi kendala pada Direktorat Pengolahan dan Pemasaran hasil Perkebunan Kementerian Pertanian, yaitu:

1. Penguasaan teknologi pascapanen dan pengolahan hasil perkebunan yang sesuai standar mutu belum optimal;
2. Kelembagaan pekebun dan kemitraan usaha belum optimal;
3. Sarana dan kelembagaan pemasaran masih terbatas;
4. Keterbatasan akses pasar baik pasar domestik maupun internasional;
5. Fluktuasi harga komoditi perkebunan dan lemahnya informasi pasar baik domestik maupun internasional;
6. Sertifikasi sistem jaminan mutu yang masih terkendala karena mahalnya biaya sertifikasi,
7. Belum optimalnya koordinasi, pembinaan dan pengawasan yang dilakukan oleh penerbit izin;
8. Masih adanya disharmonisasi regulasi Kementerian/Lembaga terhadap program nilai tambah dan daya saing produk;
9. Belum optimalnya koordinasi, pembinaan dan pengawasan dalam pengelolaan usaha perkebunan.

Dari permasalahan di atas, maka Direktorat Pengolahan dan Pemasaran hasil Perkebunan Kementerian Pertanian membutuhkan penilaian kinerja, dimana penilaian kinerja adalah cara untuk mengukur kontribusi individu (pegawai) untuk pekerjaan mereka dalam suatu organisasi (Chandra & Priyono, 2016). Sebuah instansi perlu mengelola sumber daya manusia dengan sebaik-baiknya. Karena kunci keberhasilan sebuah instansi tidak hanya pada keunggulan teknologi dan ketersediaan dana, tetapi faktor manusia juga termasuk di dalamnya. Melalui perencanaan sumber daya manusia yang cermat, kinerja pegawai yang ada dapat ditingkatkan. Hal ini dapat direalisasikan melalui penyesuaian, seperti kepemimpinan yang ada, iklim organisasi, komitmen dan iklim organisasi kerja. Sehingga setiap pegawai dapat memberikan kinerja yang maksimal bagi organisasi.

Faktor kepemimpinan sangat penting untuk mengelola dan mengendalikan pegawai dan organisasi. Kesesuaian kepemimpinan yang akan digunakan dalam suatu organisasi didasarkan pada sektor bisnis di mana mereka beroperasi. Pemimpin yang efektif adalah seseorang yang tahu bagaimana menginspirasi dan berhubungan dengan bawahan, tahu bagaimana meningkatkan iklim organisasi pegawai dan membuat pegawai setia kepada organisasi (Alkahtani, 2016).

Penelitian yang dilakukan oleh Putra & Satrya (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti apabila kepemimpinan semakin baik maka kinerja pegawai. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Kustrianingsih et al. (2016) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti apabila kepemimpinan semakin baik maka kinerja pegawai. Untuk itu, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan khusus untuk mendiagnosis lingkungan organisasi, secara akurat mengidentifikasi faktor-faktor organisasi dan kemudian membuat keputusan yang baik dalam memimpin organisasi menuju kesuksesan. Hal ini terbukti dari literatur bahwa pemimpin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap bawahan, karena memiliki dampak langsung pada pembangunan ekonomi (Asrar-ul-Haq & Kuchinke, 2016).

Perilaku pegawai dalam organisasi adalah hasil dari karakteristik pribadi mereka serta lingkungan, tempat mereka bekerja. Dalam hal ini, iklim organisasi merupakan aspek penting untuk memahami perilaku terkait pekerjaan pegawai dan telah dibahas dalam literatur perilaku organisasi sejak akhir 1960-an (Berberoglu, 2018). Sederhananya, iklim organisasi adalah persepsi individu tentang lingkungan kerja mereka. Namun, mendefinisikan iklim dalam suatu organisasi justru tidak mudah karena didasarkan pada persepsi pegawai. Namun demikian, dapat dipastikan bahwa iklim memiliki pengaruh yang kuat pada sikap pegawai mengenai rasa memiliki, hubungan pribadi, dan kinerja mereka.

Penelitian yang dilakukan Putra & Satrya (2019) menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti apabila iklim organisasi semakin baik maka kinerja pegawai juga semakin baik. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Tahir & Suci (2018) yang menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Iklim organisasi mencerminkan kondisi internal suatu organisasi karena iklim hanya dapat dirasakan oleh anggota organisasi tersebut, dan iklim dapat menjadi sarana untuk mencari penyebab perilaku negatif yang muncul pada pegawai.

Selain itu, komitmen organisasi yang kuat juga perlu dalam meningkatkan kinerja pegawai. Komitmen organisasi adalah kecenderungan pegawai untuk mengalokasikan otoritas dan kesetiaan mereka pada sistem organisasi. Pendekatan umum terhadap komitmen organisasi merupakan faktor penting untuk memahami perilaku organisasi, dan prediktor yang baik dari pegawai yang tetap bekerja. Selain itu, komitmen organisasi adalah salah satu aspek iklim organisasi utama yang membentuk identitas individu dalam organisasi dan menyebabkan mereka untuk berpartisipasi dalam organisasi, berintegrasi dengan itu, atau menikmati menjadi anggotanya. Staf yang berkomitmen dapat meningkatkan pertumbuhan dan keunggulan dalam organisasi, dan kurangnya staf yang berkomitmen dapat mengurangi kualitas layanan dan produk dan menghambat kinerja organisasi (Bahrami et al., 2016).

Penelitian yang dilakukan oleh Tahir & Suci (2018) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari (2015), yang juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasinya cenderung memiliki sikap keberpihakan, rasa cinta, rasa bangga terhadap organisasi, dan merasa berkewajiban untuk memajukan organisasinya.

Faktor iklim organisasi juga tidak kalah penting, dimana iklim organisasi dalam organisasi pemerintah dan non-pemerintah sangat penting dan dibutuhkan karena dapat mengubah dan meningkatkan kinerja pekerja secara afirmatif. Pemberian iklim organisasi kepada pegawai berkontribusi pada kualitas sumber daya manusia yang lebih tinggi dan kinerja yang lebih baik dalam organisasi (Ghaffari et al., 2017). Sebaliknya, pegawai menerima manfaat yang tidak memadai karena pimpinan sering memberikan penilaian kinerja yang bias yang mengarah pada iklim organisasi di

antara pegawai.

Ghaffari et al. (2017) juga menambahkan bahwa iklim organisasi adalah kekuatan yang menyegarkan, dan mengarahkan pekerjaan seseorang menuju pencapaian suatu tujuan. Akibatnya, iklim organisasi adalah salah satu masalah yang paling penting dan faktor yang efektif pada kinerja pegawai dan kebutuhan untuk memimpin pegawai menuju tujuan utama. Selain itu, tantangan utama yang dihadapi organisasi adalah penerapan faktor iklim organisasi yang sesuai untuk meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan utama organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Putra & Satrya (2019), menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Kustrianingsih et al. (2016), yang menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Tiap kegiatan yang dilakukan seseorang di dorong oleh sesuatu kekuatan dari dalam diri orang tersebut, kekuatan pendorong inilah yang disebut iklim organisasi. Iklim organisasi merupakan masalah kompleks dalam organisasi, karena kebutuhan dan keinginan setiap anggota organisasi berbeda

Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis akan melakukan penelitian lebih lanjut mengenai judul “Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Organisasi, Komitmen Organisasi dan Iklim organisasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Pengolahan dan Pemasaran hasil Perkebunan Kementerian Pertanian”.

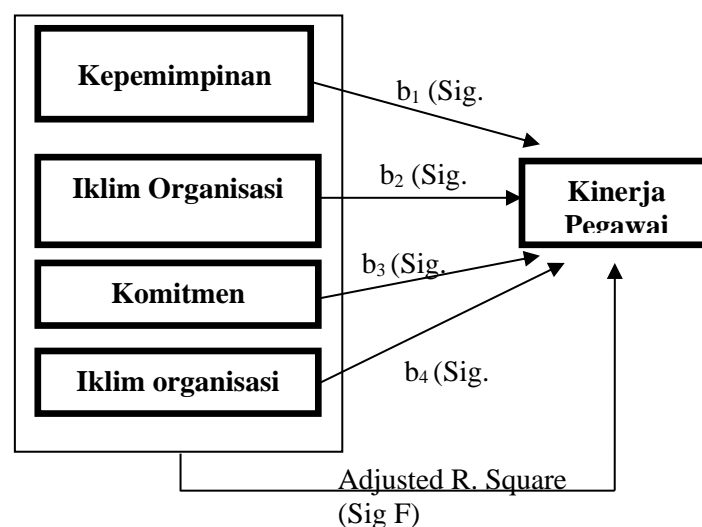
## METODE

Penelitian ini pada dilaksanakan di Direktorat Pengolahan dan Pemasaran Hasil Perkebunan Kementerian Pertanian. Menetapkan jumlah sampel yang digunakan peneliti adalah dengan metode sensus berdasarkan ketentuan yang dikemukakan sugiyono (2010: 81), “bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”.

### Sampel Penelitian

Berdasarkan penjelasan diatas maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang terdapat pada Direktorat Pengolahan dan Pemasaran hasil Perkebunan Kementerian Pertanian sejumlah 48 orang (pimpinan dan peneliti tidak ikut serta). Metode sampling jenuh dipilih karena jumlah populasi yang ada pada Direktorat Pengolahan dan Pemasaran hasil Perkebunan Kementerian Pertanian relatif kecil. Jadi jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 48 responden.

### Desain Penelitian



### Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan kuesioner/angket. Kuesioner atau angket adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan serangkaian pertanyaan atau penjelasan tertulis kepada responden (Sugiyono, 2018: 142).

### Operasionalisasi Variabel

Untuk memudahkan penjelasan variabel penelitian ini dan menyarankan arah penelitian, penting untuk terlebih dahulu mendefinisikan konsep dan tindakan dari masing-masing variabel Kepemimpinan, variabel Iklim organisasi, variabel komitmen organisasi, variabel motivasi kerja dan variabel Kinerja Pegawai yang tercantum dalam tabel berikut:

| Dimensi                       | Indikator                         | Skala Pensukuran | No. Item |
|-------------------------------|-----------------------------------|------------------|----------|
| Kepemimpinan Transformasional | Motivasi Inspirasional.           | Likert           | 1-4      |
|                               | Pengaruh Ideal.                   |                  |          |
|                               | Stimulasi Intelektual.            |                  |          |
|                               | Perhatian Individu.               |                  |          |
| Kepemimpinan Transaksional    | Pembagian Reward.                 | Likert           | 5-8      |
|                               | Melakukan Evaluasi Kerja.         |                  |          |
|                               | Ketegasan.                        |                  |          |
| Kepemimpinan Faire            | Melimpahkan Wewenang.             | Likert           | 9-12     |
|                               | Melakukan Pengawasan.             |                  |          |
|                               | Memberikan Pengarahan.            |                  |          |
|                               | Mengutamakan Kepentingan Pribadi. |                  |          |

| Dimensi                           | Indikator                      | Skala Pensukuran | No. Item |
|-----------------------------------|--------------------------------|------------------|----------|
| Kebijakan Dan Regulasi Organisasi | Suasana Lingkungan Kerja.      | Likert           | 1-4      |
|                                   | Fasilitas Kerja.               |                  |          |
| Tingkat Efektivitas Komunikasi    | Komunikasi Yang Lancar.        | Likert           | 3-7      |
|                                   | Memutuskan Suatu Masalah.      |                  |          |
|                                   | Pekerjaan Terstruktur.         |                  |          |
| Tingkat Hubungan Antara Pegawai   | Dukungan Rekan Kerja.          | Likert           | 8-10     |
|                                   | Saling Percaya.                |                  |          |
|                                   | Rasa Persaudaraan.             |                  |          |
| Tingkat Partisipasi Kepemimpinan  | Saling Menghormati . Harmonis. | Likert           | 11-13    |

| Dimensi                | Indikator                          | Skala Pensukuran | No. Item |
|------------------------|------------------------------------|------------------|----------|
| Komitmen Afektif       | Merasa Nyaman                      | Likert           | 1-6      |
|                        | Memiliki Keluarga Baru             |                  |          |
|                        | Merasa Bangga                      |                  |          |
|                        | Merasa Memiliki                    |                  |          |
| Komitmen Berkelanjutan | Memiliki Rasa Suka Duka            | Likert           | 7-10     |
|                        | Berkeinginan Tetap Tinggal         |                  |          |
|                        | Sangat Sulit Mendapatkan Pekerjaan |                  |          |
| Komitmen Normatif      | Sadar Diri                         | Likert           | 11-14    |
|                        | Tanggung Jawab                     |                  |          |
|                        | Keyakinan                          |                  |          |

| Dimensi                             | Indikator                  | Skala Pensukuran | No. Item |
|-------------------------------------|----------------------------|------------------|----------|
| Kebutuhan Fisiologis                | Pemberian Gaji.            | Likert           | 1-2      |
|                                     | Pemberian Tunjangan.       |                  |          |
| Kebutuhan Keamanan Atau Keselamatan | Keamanan Perlengkapan.     | Likert           | 3-4      |
|                                     | Peralatan.                 |                  |          |
|                                     | Keselamatan Kerja.         |                  |          |
| Kebutuhan Sosial                    | Dapat Bersosialisasi.      |                  | 3-6      |
|                                     | Pengakuan.                 |                  |          |
| Kebutuhan Harga Diri                | Pemberian Penghargaan.     |                  | 7-8      |
|                                     | Pemberian Pujian.          |                  |          |
| Pemenuhan Diri (Aktualisasi Diri)   | Pemberian Pelatihan.       |                  | 9-10     |
|                                     | Kesempatan Berpartisipasi. |                  |          |

| Dimensi                        | Indikator                   | Skala Pensukuran | No. Item |
|--------------------------------|-----------------------------|------------------|----------|
| Kualitas Pekerjaan             | Ketelitian.                 | Likert           | 1-2      |
|                                | Pemahaman dan Keterampilan. |                  |          |
| Kuantitas Pekerjaan            | Target.                     | Likert           | 3        |
| Penggunaan Waktu Dalam Bekerja | Absensi.                    | Likert           | 4-5      |
|                                | Tepat Waktu.                |                  |          |
| Kerjasama Dengan Orang Lain    | Kerjasama.                  | Likert           | 6-7      |
|                                | Memberian Saran.            |                  |          |

Variabel instrumentasi adalah validasi data angket. Alat survei diuji dengan menggunakan uji validitas-reliabilitas untuk memastikan bahwa kuesioner yang disiapkan dapat dipahami oleh responden dan ukurannya konsisten (Ghozali, 2005: 41). Metode analisis data yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan menggunakan metode analisis data menggunakan rumus statistik melalui aplikasi statistik "SPSS".

Penelitian ini menggunakan metode analisis analisis regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengukur pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis regresi linier berganda didahului dengan uji analisis persyaratan yang disebut uji validitas alat, yang memeriksa seberapa baik alat itu mengukur konsep tertentu yang coba diukurnya (Uma Sekaran, 2006: 39). Uji-reliabilitas dapat dilakukan dengan menghitung korelasi antara setiap pernyataan dan skor keseluruhan menggunakan rumus korelasi product-moment. Selanjutnya adalah Uji Reliabilitas Instrumen dimana pengujian validasi dapat memperlihatkan sejauh mana suatu instrumen dapat menghasilkan hasil yang konsisten/konstan, bahkan ketika frekuensi pengukuran sering dilakukan. Menurut Arikunto (2010: 221), reliabel menunjukkan dalam satu hal bahwa perangkat dengan alpha Cronbach sangat reliable.

Pengujian hipotesis dimulai dengan menggunakan Uji Asumsi Klasik dimana Uji asumsi klasik adalah uji untuk mengukur indikasi ada tidaknya penyimpangan data melalui hasil distribusi, korelasi, variance indikator-indikator dari variabel. Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji autokorelasi dan uji heteroskedastisitas. Pengertian uji normalitas adalah digunakan untuk memeriksa apakah data terdistribusi normal atau tidak. Data yang baik akan berhasil didistribusikan. Tujuan uji normalitas adalah untuk melihat apakah variabel terikat, variabel bebas, atau keduanya berdistribusi normal dalam model regresi. (Ghozali, 2011: 21). Pengujian dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis statistik nonparametrik Kolmogorov-Smirnov (KS). Dasar pengambilan keputusan dari uji normalitas adalah apabila hasil sampel Kolmogorov-Smirnov berada di atas tingkat kepercayaan 0,05, maka menunjukkan pola distribusi normal dan model regresi merespon asumsi normalitas.

Uji multikolinearitas penelitian ini bertujuan untuk memeriksa apakah model regresi menemukan korelasi antar variabel bebas (Ghozali, 2011:105). Model regresi yang baik seharusnya tidak memiliki korelasi antara variabel independen. Jika ada korelasi, bisa disebut terdapat masalah multikolinearitas. Menurut Ghozali (2011: 106) melakukan pengukuran multikolinearitas dapat dilihat dari nilai TOL (Tolerance) dan VIF (Variable Inflation Factor). Nilai ambang batas yang biasa digunakan untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai toleransi  $\leq 0,10$  atau sama dengan nilai VIF  $\geq 10$ . Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah model regresi linier menunjukkan adanya hubungan (korelasi) antara confounding error periode tertentu dengan confounding error periode sebelumnya (Ghozali, 2011: 110).

Menurut Ghozali (2011:105) uji heteroskedastisitas dalam penelitian memiliki tujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Menurut Sugiyono (2018: 277) mengemukakan bahwa analisis regresi linier berganda digunakan untuk memprediksi bagaimana nilai variabel dependen berubah ketika nilai variabel independen meningkat atau menurun. Analisis ini digunakan dengan melibatkan dua atau lebih variabel bebas antara variabel terikat (Y) dan variabel bebas (X1, X2 dan X3), metode ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh antara beberapa variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

Pemaparan dari Mudrajad-Kuncoro ('2011:100'), koefisien pada dasarnya digunakan untuk mengukur kemampuan model/bagan dalam memperhitungkan variasi-variabel terikat. Nilai pada koefisien determinasi berkisar antara nol ('0') sampai dengan satu ('1'). Nilai 'r<sup>2</sup>' yang kecil berarti



memiliki kemampuan yang sangat terbatas untuk menjelaskan variasi variabel bebas. Nilai yang mendekati 1 berarti bahwa variabel bebas menyediakan hampir semua informasi yang diperlukan untuk memprediksi perubahan variabel terikat.

#### **Teknik Pengujian Hipotesis**

Penulis menguji hipotesis menggunakan uji-t dan uji-F. Menurut Sugiyono (2018:223), uji t menentukan kontribusi masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dengan menguji koefisien regresi masing-masing variabel bebas untuk mengetahui apakah berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Uji F digunakan untuk menguji kesesuaian/realisasi dampak antara variabel bebas pada variabel terikat.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Karakteristik Responden**

Berdasarkan karakteristik pegawai berdasarkan jenis kelamin dapat diketahui bahwa mayoritas pegawai berjenis kelamin wanita yaitu 22 orang (46%) dan minoritas berjenis kelamin pria yaitu sebanyak 26 orang (54%), karakteristik pegawai berdasarkan tingkat pendidikan dapat diketahui bahwa mayoritas pegawai memiliki tingkat pendidikan S2 yaitu 22 orang (45,83%), kemudian S1 diikuti oleh yaitu 20 orang (41,67%), SLTA yaitu 3 orang (6,25%), D3 yaitu 1 orang (4,17%), dan SD sebanyak 1 orang atau 2,08%.

#### **Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

Uji validitas terhadap 12 item pernyataan pada variabel Kepemimpinan dinyatakan valid karena karena nilai rhitung yang dihasilkan jauh lebih besar dari pada nilai rtabel yang ada untuk  $n = 48$  yaitu 0.285. Uji validitas terhadap 13 item pernyataan pada variabel Iklim organisasi dinyatakan valid karena karena nilai rhitung yang dihasilkan jauh lebih besar dari pada nilai rtabel yang ada untuk  $n = 48$  yaitu 0.285. Uji validitas terhadap 14 item pernyataan pada variabel Komitmen organisasi dinyatakan valid karena karena nilai rhitung yang dihasilkan jauh lebih besar dari pada nilai rtabel yang ada untuk  $n = 48$  yaitu 0.285. Uji validitas terhadap 10 item pernyataan pada variabel motivasi kerja dinyatakan valid karena karena nilai rhitung yang dihasilkan jauh lebih besar dari pada nilai rtabel yang ada untuk  $n = 48$  yaitu 0.285.

Uji validitas terhadap 7 item pernyataan pada variabel Kinerja Pegawai dinyatakan valid karena karena nilai rhitung yang dihasilkan jauh lebih besar dari pada nilai rtabel yang ada untuk  $n = 48$  yaitu 0.285.

#### **Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas untuk setiap variabel X dan Y adalah dengan nilai 0,6, dan hasil uji reabilitas nilai Cronbach's Alpha pada variabel Kepemimpinan (X1) sebesar 0.697, dan nilai cronbach's alpha pada variabel Iklim organisasi (X2) sebesar 0.792, dan nilai cronbach's alpha pada variabel Komitmen organisasi (X3) sebesar 0.918, dan nilai cronbach's alpha pada variabel motivasi kerja (X4) sebesar 0.776 dan nilai cronbach's alpha pada variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0.790, sehingga dapat disimpulkan bahwa ralpha pada setiap variabel positif dan nilai cronbach's alpha pada variabel lebih besar  $> 0.6$ . Dengan demikian instrumen penelitian mengenai masing-masing variabel Kepemimpinan, Iklim organisasi, Komitmen organisasi, dan Kinerja Pegawai adalah reliabel.



### Uji Normalitas

|                                  |                | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                                |                | 48                      |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | 0.000000                |
|                                  | Std. Deviation | 2.94509599              |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | 0.092                   |
|                                  | Positive       | 0.065                   |
|                                  | Negative       | -0.092                  |
| Test Statistic                   |                | 0.092                   |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | .2006c                  |

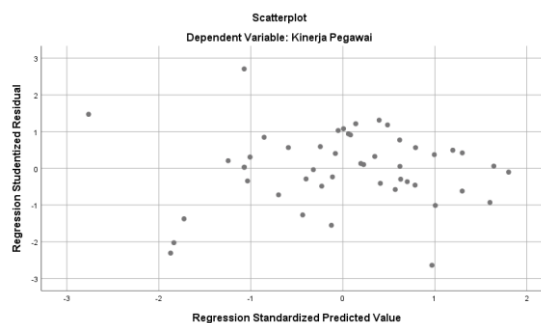
Berdasarkan hasil uji normalitas di atas dapat diketahui bahwa nilai asymp.Sig (2-tailed) (0,200) lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal.

### Uji Multikolinearitas

|       |                     | Collinearity Statistics |       |
|-------|---------------------|-------------------------|-------|
| Model |                     | Tolerance               | VIF   |
| 1     | Kepemimpinan        | 0.695                   | 1.438 |
|       | Iklim Organisasi    | 0.632                   | 0.632 |
|       | Komitmen Organisasi | 0.688                   | 1.453 |
|       | Motivasi Kerja      | 0.811                   | 1.233 |

Uji multikolinearitas dilakukan dengan menghitung nilai variance inflation factor (VIF) tiap-tiap variabel independen. Multikolinearitas terjadi jika nilai Variance Inflation Factor (VIF) melebihi 10. Jika nilai Variance Inflation Factor (VIF) kurang dari 10 menunjukkan korelasi antar variabel independen masih bisa ditolerir.

### Uji Heterokedastisitas



Dapat disimpulkan bahwa data tersebar secara acak tanpa membentuk suatu pola tertentu, serta titik-titiknya menyebar di atas dan di bawah 0 atau sumbu Y, ini membuktikan tidak terjadi heteroskedastisitas. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi ini dapat dikatakan baik karena tidak terjadi heteroskedastisitas.

### Regresi Linear Berganda

Berdasarkan hasil output SPSS pada tabel, maka dapat diidentifikasi bahwa persamaan regresi sebagai berikut:

| Modal               | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  |
|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
|                     | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       |
| (Constant)          | 3.209                       | 4.300      |                           | 1.085 | 0.284 |
| Kepemimpinan        | 0.370                       | 0.108      | 0.444                     | 3.417 | 0.001 |
| Iklim Organisasi    | 0.218                       | 0.081      | 0.368                     | 2.700 | 0.010 |
| Komitmen Organisasi | 0.016                       | 0.049      | 0.043                     | 0.333 | 0.741 |
| Motivasi Kerja      | 0.138                       | 0.065      | 0.255                     | 2.118 | 0.040 |

$$\hat{Y} = 5,209 + 0,370X_1 + 0,218X_2 + 0,016X_3 + 0,138X_4$$

Nilai konstanta a = 5,209. Hal ini dapat diartikan bahwa jika X1, X2, X3 dan X4 tidak ada atau bernilai nol maka Y akan bernilai positif sebesar 5,209. Pengaruh parsial X1 terhadap Y ditunjukkan oleh koefisien regresi X1 sebesar b1 = 0,370. Artinya bahwa setiap kenaikan Kepemimpinan sebesar 1 satuan akan menyebabkan kenaikan pada kinerja pegawai sebesar 0,370 satuan. Pengaruh parsial X2 terhadap Y ditunjukkan oleh koefisien regresi X2 sebesar b2 = 0,218. artinya bahwa setiap kenaikan Iklim Organisasi sebesar 1 satuan akan menyebabkan kenaikan pada kinerja pegawai sebesar 0,218 satuan. Pengaruh parsial X3 terhadap Y ditunjukkan oleh koefisien regresi X3 sebesar b3 = 0,016. artinya bahwa setiap peningkatan Komitmen Organisasi sebesar 1 satuan akan menyebabkan peningkatan pada kinerja pegawai sebesar 0,016 satuan. Pengaruh parsial X4 terhadap Y ditunjukkan oleh koefisien regresi X4 sebesar b4 = 0,138. artinya bahwa setiap peningkatan Motivasi Kerja sebesar 1 satuan akan menyebabkan peningkatan pada kinerja pegawai sebesar 0,138 satuan.

#### Uji t

##### Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan Hasil pengujian uji t (parsial) antara variabel Kepemimpinan (X1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) menunjukkan nilai probabilitas atau nilai sig sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05 dan t-hitung 3,417 > 2,013 t-tabel. Hal ini berarti bahwa yaitu Kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Direktorat Pengolahan dan Pemasaran hasil Perkebunan Kementerian Pertanian.

##### Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan Hasil pengujian uji t (parsial) antara variabel Iklim Organisasi (X2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) menunjukkan nilai t-hitung 2,700 lebih besar dibandingkan t-tabel 2,013 dan nilai sig 0,010 yang jauh lebih kecil dari 0,05. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa berpengaruh signifikan antara Iklim Organisasi (X2) dengan kinerja pegawai (Y) pada Direktorat Pengolahan dan Pemasaran hasil Perkebunan Kementerian Pertanian.

##### Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan Hasil pengujian uji t (parsial) antara variabel Komitmen Organisasi (X3) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) menunjukkan nilai t-hitung 0,333 lebih kecil dibandingkan t-tabel 2,013 dan nilai sig 0,741 yang jauh lebih besar dari 0,05. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa tidak berpengaruh signifikan antara Komitmen Organisasi (X3) dengan kinerja pegawai (Y) pada Direktorat Pengolahan dan Pemasaran hasil Perkebunan Kementerian Pertanian.

##### Pengaruh Motivasi Kerja Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan Hasil pengujian uji t (parsial) antara variabel Motivasi Kerja (X4) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) menunjukkan nilai t-hitung 2,118 lebih besar dibandingkan t-tabel 2,013 dan nilai sig 0,040 yang jauh lebih kecil dari 0,05. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa berpengaruh signifikan antara Motivasi Kerja (X4) dengan kinerja pegawai (Y) pada Direktorat Pengolahan dan Pemasaran hasil Perkebunan Kementerian Pertanian.

## Uji f

| Model        | Sum of Squares | df        | Mean Square | F      | Sig.              |
|--------------|----------------|-----------|-------------|--------|-------------------|
| Regression   | 400.258        | 4         | 100.064     | 10.555 | .000 <sup>b</sup> |
| Residual     | 407.659        | 43        | 9.480       |        |                   |
| <b>Total</b> | <b>807.917</b> | <b>47</b> |             |        |                   |

Berdasarkan dapat di ketahui bahwa nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya variable independen secara bersama-sama (simultan) mempengaruhi variabel dependen secara signifikan.

## PEMBAHASAN

### Implikasi Manajerial

Berdasarkan Kepemimpinan (X1), Iklim Organisasi (X2), Komitmen Organisasi (X3) dan Motivasi Kerja (X4) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Direktorat Pengolahan dan Pemasaran hasil Perkebunan Kementerian Pertanian, baik secara simultan maupun parsial. Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut perlu diperhatikan dan juga terus menerus mengalami peningkatan kinerja untuk kemajuan instansi. Kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing, dan mempengaruhi pikiran, perasaan, tindakan, dan perilaku orang lain untuk digerakkan menuju tujuan tertentu. Maka pimpinan Direktorat Pengolahan dan Pemasaran hasil Perkebunan Kementerian Pertanian perlu memberikan motivasi inspirasional, pengaruh ideal, stimulasi intelektual, perhatian individu, pembagian reward, melakukan evaluasi kerja, memiliki ketegasan, melimpahkan wewenang, melakukan pengawasan, memberikan pengarahan dan tidak mengutamakan kepentingan pribadi

Selain Kepemimpinan, Iklim Organisasi juga diperlukan karena Iklim organisasi adalah persepsi pegawai tentang kualitas lingkungan internal organisasi yang relatif dirasakan oleh anggota organisasi kemudian akan mempengaruhi perilaku seseorang. Hal yang dapat dilakukan oleh pegawai Direktorat Pengolahan dan Pemasaran hasil Perkebunan Kementerian Pertanian terkait Iklim Organisasi adalah menciptakan suasana lingkungan kerja yang kondusif, memelihara fasilitas kerja, menjalin komunikasi yang lancar, memutuskan suatu masalah bersama-sama, melakukan pekerjaan terstruktur, saling mendukung antara rekan kerja, saling percaya, menjalin rasa persaudaraan, saling menghormati dan harmonis. Faktor Komitmen Organisasi juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Komitmen organisasi adalah situasi di mana pegawai berpihak pada organisasi tertentu dan tujuan dan niatnya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Untuk itu pegawai Direktorat Pengolahan dan Pemasaran hasil Perkebunan Kementerian Pertanian perlu merasa nyaman, memiliki keluarga baru, merasa bangga, merasa memiliki, memiliki rasa suka duka, berkeinginan tetap tinggal, merasa sangat sulit mendapatkan pekerjaan, sadar diri, memiliki rasa tanggung jawab dan memiliki keyakinan.

Motivasi kerja juga perlu dimiliki pegawai, dimana motivasi kerja merupakan kesediaan untuk mengerahkan tingkat usaha yang tinggi terhadap tujuan organisasi, dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi beberapa kebutuhan individu. Oleh karena itu, untuk menciptakan motivasi bagi pegawai, pimpinan Direktorat Pengolahan dan Pemasaran hasil Perkebunan Kementerian Pertanian perlu memperhatikan mengenai pemberian gaji, pemberian tunjangan, keamanan perlengkapan dan peralatan, keselamatan kerja, dapat bersosialisasi, pengakuan, pemberian penghargaan, pemberian pujian, pemberian pelatihan, dan kesempatan berpartisipasi.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial Iklim Organisasi terhadap kinerja pegawai.
3. Tidak terdapat pengaruh signifikan secara parsial Komitmen Organisasi terhadap kinerja pegawai.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial Motivasi Kerjaterhadap kinerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aima, H., Adam, R., & Ali, H. (2017). Model of Employee Performance : Competence Analysis and Motivation (Case Study at PT. Bank Bukopin, Tbk Center). *Journal of Research in Business and Management*, 4(11), 49–59.
- Alam, A. S. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empiris Pada Dinas Sosial dan Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kota Surakarta). Naskah Publikasi: Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Alkahtani, A. H. (2016). The Influence of Leadership Styles on Organizational Commitment: The Moderating Effect of Emotional Intelligence. *Business and Management Studies*, 2(1), 23–34. <https://doi.org/10.11114/bms.v2i1.1091>
- Arikunto, S. (2012). *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. PT. Rineka Cipta.
- Asrar-ul-Haq, M., & Kuchinke, K. P. (2016). Impact Of Leadership Styles On Employees' Attitude Towards Their Leader And Performance: Empirical Evidence From Pakistani Banks. *Future Business Journal*, 2(1), 54–64. <https://doi.org/10.1016/j.fbj.2016.05.002>
- Bahrami, M. A., Barati, O., Ghoroghchian, M. sadat, Montazer-alfaraj, R., & Ezzatabadi, M. R. (2016). Role of Organizational Climate in Organizational Commitment: The Case of Teaching Hospitals. *Osong Public Health and Research Perspectives*, 7(2), 96–100. <https://doi.org/10.1016/j.phrp.2015.11.009>
- Ghaffari, S., Shah, I. M., Burgoyne, J., Nazri, M., & Salleh, J. R. (2017). The Influence of Motivation on Job Performance : A Case Study at Universiti Teknologi Malaysia. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 11(4), 92–99.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamali, A. (2016). *Strategi, Pemahaman manajemen Sumber Daya Manusia*. CAPS.
- Heidjrachman, & Husnan, S. (2008). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Hersey. (2004). *Kunci Sukses Pemimpin Situasional*. Jakarta: Delaprasata.
- Husaini, A. (2017). Peranan Manajemen Sumberdaya Manusia dalam Organisasi. *Jurnal Warta*, 51, 1–11.
- Idowu, A. O. (2017). Effectiveness of Performance Appraisal System and its Effect on Employee Motivation. *Nile Journal Of Business and Economics*, 5, 15–39.
- Kartono, K. (2010). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT.RajaGrafindo Persada.
- Kristianto, P. B., Rivai, A., & Suharto. (2020). The Influence of Leadership Style and Organizational Climate on Employee Performance through Organizational Commitment on Perum Pegadaian Branch East Bekasi. *Journal of Business and Applied Social Science*, 4(6), 34–51.
- Kuranchie-Mensah, E. B., & Amponsah-Tawiah, K. (2016). Employee Motivation and Work Performance: A Comparative Study of Mining Companies in Ghana. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 9(2), 255–309. <https://doi.org/10.3926/jiem.1530>
- Riniwati, H. (2011). *Mendongkrak Motivasi dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan SDM*. Malang: UB Press.
- Rozi, A., & Sunarsi, D. (2019). The Influence of Motivation and Work Experience on Employee Performance at PT. Yamaha Saka Motor in South Tangerang. *Jurnal Office: Jurnal Pemikiran dan Pendidikan Administrasi Perkantoran*, 5(2), 65–74. <https://doi.org/10.26858/jo.v5i2.13378>

- Sandhu, M. A., Iqbal, J., Ali, W., & Tufail, M. S. (2017). Effect of Employee Motivation on Employee Performance. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 3(1), 85–100. <https://doi.org/10.26710/jbsee.v3i1.182>
- Santoso, S. (2010). *Statistik Non Parametrik Konsep dan Aplikasi SPSS*. PT. Elex Media Komputindo.
- Suwatno, & Priansa, D. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta.
- Suyuti, A. (2001). *Pelatihan Dasar Kepemimpinan (Leadership)*. Penerbit Cinta Ilmu Pekalongan.
- Tahir, E., & Suci, R. P. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. *Ilmu Manajemen*, 4(1), 40–53.
- Yahaya, R., & Ebrahim, F. (2016). Leadership styles and organizational commitment: literature review. *Journal of Management Development*, 35(2), 190–216. <https://doi.org/10.1108/JMD-01-201>