

Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto)

Mega Darmi Novita^{1*}

¹Program Studi Manajemen, STIE Al-Anwar, Mojokerto, Indonesia

Abstract: *This study aims to determine the effect of leadership, organizational climate and individual characteristics on employee performance at the Ministry of Religion Office in Mojokerto Regency, either partially or simultaneously. The research method used is a quantitative research method. The population and sample of this study were 80 employees at the Office of the Ministry of Religion in the Regency. The results of the research and discussion showed that leadership is not significant affecting the performance, while organizational climate, individual characteristics had a significant effect on employee performance. Leadership, organizational climate, individual characteristics had a significant effect on employee performance simultaneously. This means that if leadership, organizational climate and individual characteristics are improved, employee performance will increase.*

Keywords: *Leadership, Organizational Climate, Individual Characteristic and Employee Performance.*

Paper type: *Research paper*

***Corresponding author:** *megakawaii2@gmail.com*

Received: 01 November 2022; Accepted: 16 November 2022; Published: Desember 2022

Cite this document: Novita, M., D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Organisasi Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto). *BISEI: Jurnal Bisnis dan Ekonomi Islam*, 7(2), 95-104

Abstrak: Kinerja organisasi menjadi isu penting karena berkaitan dengan seberapa baik tujuan organisasi dapat tercapai, tidak terkecuali pada instansi pemerintah. Penelitian ini menganalisis seberapa besar kepemimpinan, iklim organisasi dan karakteristik individu dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama di Kabupaten Mojokerto. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif kausalitas dengan menggunakan sampel sejumlah 80 orang pegawai yang didapatkan dengan Teknik sampling jenuh. Analisis regresi ganda digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan meningkatkan kinerja namun tidak signifikan, iklim organisasi dan karakteristik individu dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Iklim Organisasi, Karakteristik Individu dan Kinerja Pegawai

Pendahuluan

Sumber Daya Manusia adalah salah satu bidang manajemen yang berkembang dengan cepat karena berkaitan dengan perubahan karakteristik manusia dan lingkungannya. Sumber Daya Manusia juga berhubungan dengan bagaimana mengoptimalkan kelebihan yang dimiliki setiap individu dalam sebuah organisasi agar dapat secara optimal mengerahkan kemampuannya untuk mendukung keberhasilan organisasi. Keberhasilan tersebut berkaitan dengan Keefektifan dan keefisienan dalam hal kinerja karyawan. Kinerja atau *job performance* adalah sebuah ukuran level keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan sejumlah pekerjaannya dalam kurun waktu tertentu. Kinerja yang baik akan membuat anggota organisasi mampu menyelesaikan segala macam beban kerja secara efektif dan efisien. Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh faktor luar individu dan faktor dalam individu. Sesuai dengan teori atribusi bahwa sumber perilaku individu didapat dari sumber internal (karakteristik individu) dan sumber eksternal atau lingkungan (kepemimpinan dan iklim organisasi).

Individual karakteristik adalah faktor dari dalam yang berasal dari individu atau karyawan itu sendiri. Karakteristik individu adalah rasa ketertarikan, *attitude*, dan rasa kebutuhan akan pekerjaan yang dimiliki oleh karyawan (Darma et al., 2020). Rasa ketertarikan karyawan terhadap pekerjaan, yang merupakan salah satu indikator karakteristik individu, akan mempengaruhi kinerja. Rasa ketertarikan terhadap pekerjaan akan membuat karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan secara berkelanjutan. Mereka terlibat secara emosional terhadap pekerjaan yang diberikan. Sehingga karakter individu yang baik, dalam hal ini tercermin melalui rasa ketertarikan terhadap pekerjaan, akan berbanding lurus terhadap kinerja karyawan.

Faktor luar individu yang juga berasal dari faktor individu lainnya adalah kepemimpinan. Setiap pemimpin memiliki karakter yang berbeda. Karakter ini melekat pada diri seorang pemimpin sejak lahir atau bahkan terbentuk sesuai karakteristik pekerjaan dan karyawan yang dipimpinnya. Pemimpin dapat menggunakan wewenangnya untuk mengubah sikap dan perilaku karyawan untuk dapat bekerja secara lebih optimal sehingga kinerja mereka pun meningkat (Shavab et al., 2021). Kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Semakin efektif penggunaan wewenang pemimpin semakin baik kinerja yang akan dicapai oleh karyawan.

Tidak hanya dari faktor individu atau personal, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh faktor diluar individu itu sendiri. Iklim organisasi adalah faktor luar yang berasal dari lingkungan dimana karyawan berada dan berproses. Iklim organisasi yang kondusif akan meningkatkan kinerja karyawan (Shavab et al., 2021). Iklim organisasi adalah sesuatu yang abstrak, seperti keberadaan udara, tidak dapat disentuh, tidak berbentuk fisik, namun iklim organisasi adalah salah satu unsur tempat dan ruang dimana organisasi dan orang-orang yang ada didalamnya bertumbuh (Karundeng, 2013). Iklim organisasi terbentuk dari sekumpulan harapan dan persepsi karyawan terhadap system yang berlaku. Iklim organisasi mendorong munculnya motivasi sehingga berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan, iklim organisasi dan karakteristik individu dapat memberikan pengaruh kepada kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto, baik secara parsial maupun simultan

Metode Penelitian

Pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian kausalitas yaitu penelitian kuantitatif yang meneliti akibat dari sebuah sebab, dimana hubungan sebab-akibat ini berasal dari variabel penelitian. Penelitian ini menganalisis seberapa banyak variabel independen, yaitu kepemimpinan, iklim organisasi dan karakteristik individu dapat menaikkan atau menurunkan variabel dependen yaitu kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto. Sejumlah 80 orang pegawai di Kantor Kementrian Agama Kabupaten Mojokerto dijadikan sampel penelitian. Sampel ditentukan dengan menggunakan Teknik sampling jenuh. Kuisisioner digunakan sebagai alat pengumpul data primer mengenai persepsi pegawai terhadap variabel penelitian. Kuisisioner disusun berdasarkan indikator tiap variabel penelitian. Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Analisis data dilakukan melalui bantuan program statistika SPSS.

Hasil dan Pembahasan

Hasil Penelitian

1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Sebelum dilakukan uji hipotesis, maka instrument penelitian dipastikan terlebih dulu tingkat validitas dan reliabilitasnya. Setelah dilakukan pengujian, maka instrument yang telah disusun berdasarkan indikator penelitian untuk setiap variabel yang digunakan adalah valid dan reliabel. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan teknik *Pearson Correlation*. Sedangkan pengujian reliabilitas menggunakan teknik *Cronbach's Alpha* . Berikut hasil rangkuman tabel tingkat validitas dan reliabilitas dinstrumen dalam penelitian ini.

Tabel 1. Hasil uji validitas

Variabel Kepemimpinan (X1)					
Indikator		Item	Korelasi Pearson	Sig	Keterangan
X1.1	Stabilitas Emosi	X1.1.1	0,686	0,000	Valid
		X1.1.2	0,556	0,000	Valid
		X1.1.3	0,588	0,000	Valid
X1.2	Hubungan Manusia	X1.2.1	0,633	0,000	Valid
		X1.2.2	0,687	0,000	Valid
		X1.2.3	0,689	0,000	Valid
X1.3	Motivasi Pribadi	X1.3.1	0,687	0,000	Valid
		X1.3.2	0,655	0,000	Valid
		X1.3.3	0,628	0,000	Valid
X1.4	Kemampuan Komunikasi	X1.4.1	0,289	0,009	Valid
		X1.4.2	0,575	0,000	Valid
		X1.4.3	0,377	0,001	Valid
Variabel Iklim Organisasi (X2)					
X2.1	Kepercayaan	X2.1.1	0,709	0,000	Valid
		X2.1.2	0,351	0,001	Valid
		X2.1.3	0,522	0,000	Valid
X2.2	Pembuatan Keputusan Bersama	X2.2.1	0,744	0,000	Valid
		X2.2.2	0,590	0,000	Valid
		X2.2.3	0,575	0,000	Valid
X2.3	Kejujuran	X2.3.1	0,686	0,000	Valid
		X2.3.2	0,502	0,000	Valid
		X2.3.3	0,575	0,000	Valid
X2.4	Fleksibilitas	X2.4.1	0,575	0,000	Valid
		X2.4.2	0,692	0,000	Valid
		X2.4.3	0,695	0,000	Valid
X2.5	Resiko Pekerjaan	X2.5.1	0,209	0,063	Valid
		X2.5.2	0,575	0,000	Valid
		X2.5.3	0,513	0,000	Valid
Variabel Karakteristik Individu (X3)					
X3.1	Kemampuan	X3.1.1	0,501	0,000	Valid
		X3.1.2	0,384	0,000	Valid
		X3.1.3	0,856	0,000	Valid
X3.2	Kebutuhan	X3.2.1	0,323	0,000	Valid
		X3.2.2	0,376	0,001	Valid
		X3.2.3	0,835	0,000	Valid
X3.3	Kepercayaan	X3.3.1	0,834	0,000	Valid
		X3.3.2	0,256	0,022	Valid
		X3.3.3	0,866	0,000	Valid

X3.4	Pengalaman	X3.4.1	0,800	0,000	Valid
		X3.4.2	0,323	0,003	Valid
		X3.4.3	0,816	0,030	Valid
X3.5	Pengharapan	X3.5.1	0,243	0,030	Valid
		X3.5.2	0,433	0,000	Valid
		X3.5.3	0,855	0,000	Valid
Variabel Kinerja Pegawai (Y)					
Y1.1	Kemampuan	Y1.1.1	0,511	0,000	Valid
		Y1.1.2	0,459	0,000	Valid
		Y1.1.3	0,687	0,000	Valid
Y1.2	Kebutuhan	Y1.2.1	0,444	0,000	Valid
		Y1.2.2	0,679	0,000	Valid
		Y1.2.3	0,675	0,000	Valid
Y1.3	Kepercayaan	Y1.3.1	0,511	0,000	Valid
		Y1.3.2	0,309	0,005	Valid
		Y1.3.3	0,675	0,000	Valid

Sumber: Output SPSS data diolah,2022

Hasil uji validitas mengayatakan bahwa keseluruhan item dalam instrumen pengumpulan data yang digunakan adalah valid. Sedangkan hasil uji reliabilitas intrumen penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil uji reliabilitas instrument

Variabel	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	12	0,817	Reliabel
Iklim Organisasi (X2)	15	0,839	Reliabel
Karakteristik Individu (X3)	15	0,848	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	9	0,722	Reliabel

Sumber: Output SPSS data diolah,2022

Semua Variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6, sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap indikator atau instrument kuesioner masing-masing variabel dikatakan reliable

2. Hasil Uji Asumsi Klasik

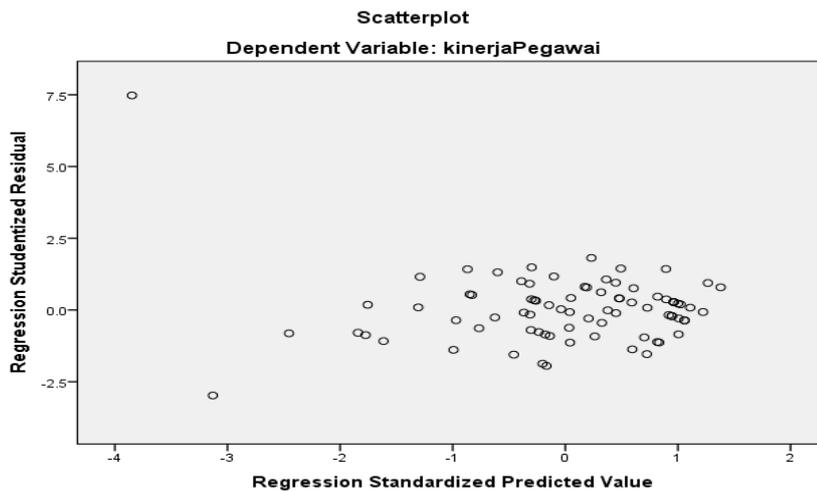
Hasil uji normalitas data menunjukkan bahwa data memiliki kecenderungan distribusi yang normal. Nilai yang tercantum pada *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* adalah sebesar $0,200 > 0,05$ sehingga dapat dinyatakan telah memenuhi asumsi normalitas. Uji asumsi klasik yang kedua adalah uji multikolinearitas. Berdasarkan hasil uji ini dapat dikatakan bahwa data penelitian telah bebas gejala multikolinearitas. Berikut tabel hasil uji multikolinearitas yang telah dilakukan.

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel Bebas	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Kepemimpinan	.279	3.585
Iklmorganisasi	.226	4.428
KarakteristikIndividu	.656	1.524

Sumber: Output SPSS data diolah,2022

Uji Gejala heterokedastisitas dapat dideteksi dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada *Scatterplot*. Hasil uji gejala heterokedastisitas yang dihasilkan pada penelitian ini adalah:



Gambar 1.
Hasil Uji Heterokedastisitas
Sumber: Output SPSS data diolah,2022

Berdasarkan gambar *Scatterplot* di atas menunjukkan bahwa data penelitian tersebar dibawah dan diatas angka 0, sehingga heteroskedastisitas tidak ditemukan diantara keempat variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

3. Hasil Uji Hipotesis

Terdapat empat hipotesis yang akan diuji di penelitian ini, terdiri atas pengaruh ketiga variabel bebas secara individual terhadap satu variabel terikat, dan pengaruh secara bersama-sama ketiga variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menguji keempat hipotesis ini. Berikut hasil uji hipotesis yang dilakukan.

Tabel 4. Hasil Uji Analisis Regresi Ganda

Variabel	Koefisien regresi	t-	Sig
Kepemimpinan	-.142	-.969	.335
Iklim Organisasi	.657	4.217	.000
Karakteristik Individu	.016	4.542	.000
Konstanta : 0,948		F hitung : 44,800	
R : 0,799		Sig : 0,000	
R square : 0,639			

Sumber: Output SPSS data diolah,2022

Persamaan regresi yang dapat dibuat berdasarkan tabel tersebut adalah :

$$Y = 0,948 + -0,142 X_1 + 0,657 X_2 + 0,016 X_3.$$

Pembahasan

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto

Hasil analisis data menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto. Salah satu faktor yang dapat mendukungnya adalah karakteristik lembaga itu sendiri. Kementerian Agama adalah lembaga yang dijalankan oleh pegawai pada seluruh lini, termasuk pimpinan, dengan status pegawai negeri. Sehingga siapapun pemimpinnya tidak akan memberikan dampak signifikan terhadap kinerja. Peraturan untuk pegawai dengan status pegawai negeri memiliki aturan khusus sebagai pegawai pemerintahan, yang jika tidak mengerjakan tugas atau aturan khusus tersebut akan dikenakan sanksi. Tidak adanya pengaruh yang signifikan ini dapat disebabkan oleh karena pimpinan belum berhasil dalam menjalin hubungan kekeluargaan dan saling percaya kepada seluruh pegawai, akan tetapi hal ini bisa juga diakibatkan oleh ada kesan yang kurang baik dari pimpinan terhadap beberapa pegawai (Marjaya & Pasaribu, 2019). Sehingga kinerja mereka tidak terpengaruh langsung oleh pemimpin pegawai.

2. Pengaruh Iklim organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto

Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama di Kabupaten Mojokerto. Hasil penelitian menunjukkan bahwa menerima H_2 dan menolak H_0 . Semakin baik iklim organisasi yang ada pada kantor tersebut maka semakin meningkat pula kinerja pegawai yang ditunjukkan. Iklim organisasi adalah sebuah hal yang abstrak namun nyata dapat dirasakan. Iklim organisasi merupakan lingkungan dimana anggota-anggotanya melakukan dan menyelesaikan pekerjaannya (Mukhtar & Asmawiyah, 2019.) sehingga ketika iklim organisasi terjaga dengan baik kinerja pun akan meningkat.

Iklm organisasi yang ditunjukkan melalui kejujuran, kepercayaan yang diberikan kepada pegawai untuk menyelesaikan tugas, fleksibilitas atau otonomi penyelesaian pekerjaan dan kesempatan untuk menyampaikan pendapat, keterlibatan pembuatan keputusan, dan sadar terhadap resiko membuat pegawai memiliki sikap loyal dan memahami pentingnya meningkatkan kinerja. Iklm organisasi yang baik membuat pegawai meningkatkan kinerja baik secara kuantitas maupun kualitas. Sebaliknya iklm organisasi yang buruk akan menurunkan kinerja organisasi.

3. Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto

Berdasarkan hasil penelitian ini telah membuktikan bahwa variabel karakteristik individu berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama di Kabupaten Mojokerto. Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto setuju untuk meningkatkan kinerja yang ditetapkan dengan kemampuan yang mereka miliki, imbalan yang diterima sesuai dengan kontribusinya, memberikan promosi berdasarkan prestasi kerja. Dapat disimpulkan karakteristik individu berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto. Karakteristik individu yang meliputi kapabilitas seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan, tingkat kebutuhan yang menjadi pendorong seseorang untuk menyelesaikan pekerjaan, pengalaman dan pengharapan tertentu membuat pegawai meningkatkan performa kinerjanya.

Karakteristik individu adalah faktor interpersonal yang menggerakkan perilaku seseorang. Masing-masing anggota organisasi memiliki karakter individu yang berbeda sehingga tingkat kinerjanya akan berbeda-beda pula. Karakteristik individu terbentuk dari lingkungan kerja yang akan berdampak nyata pada hasil kerja masing-masing anggota organisasi (Arifudin & Rusmana, 2020; Kridharta & Rusdianti, 2017). Penempatan penugasan yang sesuai dengan keterampilan dan karakteristik individu akan membantu mereka mempermudah penyelesaian pekerjaan.

4. Kepemimpinan, Iklm Organisasi dan Karakteristik Individu berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto.

Secara Bersama-sama kepemimpinan, iklm organisasi, dan karakteristik individu mempengaruhi secara signifikan kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama di Kabupaten Mojokerto. Kepemimpinan secara tidak langsung membentuk iklm organisasi yang dapat membuat pegawai merasa nyaman sehingga dapat mengoptimalkan kinerjanya. Karakteristik individu yang baik akan menerima dengan terbuka arahan dari pimpinan dan membentuk semacam budaya dalam iklm organisasi yang sehat. Kepemimpinan dan iklm organisasi menjadi faktor pendorong dari luar yang membuat karyawan meningkatkan kinerjanya, sedangkan karakteristik individu adalah factor diri sendiri atau factor internal yang mempengaruhi kinerja seseorang. Iklm organisasi adalah sebuah hal dasar yang dapat mempengaruhi sifat perilaku anggotanya, dan pemimpin merupakan faktor yang dominan berpengaruh terhadap bentuk dari iklm organisasi tersebut, sehingga

berdampak pada pencapaian tujuan organisasi (Tantowi & Widi Astuti, 2016). Semakin baik ketiga variable tersebut maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan pegawai.

Penutup

Kepemimpinan memiliki pengaruh yang tidak cukup signifikan terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto. Nilai uji hipotesis menunjukkan bahwa nilai *sig* yang dihasilkan adalah 0,335 ($>0,005$), sehingga H1 dinyatakan ditolak. Hal ini dikarenakan karakteristik dari Lembaga yang bersangkutan yang lebih terpengaruh pada aturan formal sebagai pegawai pemerintahan. Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai *sig* sebesar 0,000 ($<0,005$), sehingga H2 dinyatakan diterima. Ketika iklim organisasi yang positif dapat mendukung terciptanya kinerja pegawai yang positif pula. Karakteristik individu dinyatakan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan hasil uji hipotesis yang menyatakan nilai *sig* sebesar 0,000 ($<0,005$), sehingga H3 dinyatakan diterima. Secara simultan variabel kepemimpinan, iklim organisasi, karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Nilai F hitung yang dihasilkan adalah 48,000 dengan nilai *sig* sebesar 0,000 ($<0,005$). Berdasarkan nilai ini maka dinyatakan H4 diterima.

Referensi

- Arifudin, O., & Rusmana, F., (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai Bank BRI Syariah Kabupaten Subang. *Jurnal Pemikiran dan Pengembangan Perbankan Syariah*, 6 (1), 35-46.
- Darma, D. C., Purwadi, P., Sundari, I., Hakim, Y. P., & Pusriadi, T. (2020). *Job Characteristics, Individual Characteristics, Affective Commitments and Employee Performance*. 7–18. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3719117>
- Karundeng, C. C. (2013). Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Karyawan pada PT. TASPEN (Persero) Cabang Manado. *Jurnal Acta Diurna*, 2(3), 1–15
- Kridharta, D., & Rusdianti, E. (2017). Analisis Pengaruh Karakteristik Individu, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 10 (3), 60 – 76.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2 (1), 129-147.
- Mukhtar, A., & Asmawiyah. (2019). *Iklim Organisasi Dan Kinerja Karyawan*. *Journal of Management & Business*, 2(2), 246 – 255.
- Shavab, A., Fuadi, F., Fuadi, & B, R. (2021). The Influence of and Leadership Style Work Environment on Employee Performance At UPI Serang Campus. *Journal of Applied Business, Taxation and Economics Research*, 1(1), 95–108. <https://doi.org/10.54408/jabter.v1i1.14>

Tantowi, R., & Widi Astuti, H. (2016). *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Danamon Simpan Pinjam Unit Metro*. Jurnal Bisnis Darmajaya, 2 (2)