

# Pengaruh Perilaku Tugas, Perilaku Hubungan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Klabang Kabupaten Bondowoso

Kusno<sup>1</sup>, Muhammad Firdaus<sup>2</sup>, Agustin HP<sup>3</sup>

Program Studi Magister Manajemen, Institut Teknologi Teknologi dan Sains Mandala<sup>1,2,3</sup>

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh antara Perilaku Tugas dan Perilaku Hubungan Pimpinan serta motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di jajaran Kantor Kecamatan Klabang Kabupaten Bondowoso. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang dilaksanakan di Kecamatan Klabang, Kabupaten Bondowoso, dari April hingga Juni 2024. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode sampling jenuh (sensus), yaitu seluruh populasi pegawai di kantor kecamatan Klabang sebanyak 30 orang yang dijadikan sampel. Analisis data dilakukan dengan menggunakan regresi linier berganda dengan pengujian asumsi klasik. Perilaku Tugas dan Perilaku Hubungan Pimpinan serta Motivasi Kerja berpengaruh secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Klabang Di Kabupaten Bondowoso, Perilaku Tugas Pimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Klabang Di Kabupaten Bondowoso. Di mana indikatornya adalah Penetapan Tujuan, Mengorganisasi kerja, Menetapkan batas waktu, Memberikan arahan secara spesifik dan Mensyaratkan adanya laporan rutin, Perilaku Hubungan Pimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Pegawai Kantor Kecamatan Klabang Di Kabupaten Bondowoso. Indikatornya adalah Memberikan dukungan dan dorongan, Melibatkan pegawai dalam diskusi, Memudahkan interaksi antara sesama pegawai, Aktif mencari informasi keluhan pegawai dan Memberikan umpan balik tentang hasil kerja bawahan, Motivasi Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Klabang Di Kabupaten Bondowoso. Indikatornya adalah Pengakuan prestasi, Pengakuan terhadap penghargaan, Pengakuan terhadap pekerjaan dan Pengakuan tanggung jawab. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Perilaku Tugas dan Perilaku Hubungan Pimpinan serta Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai, baik secara simultan maupun secara parsial.

**Kata Kunci :** Perilaku Tugas, Perilaku Hubungan, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai

## Corresponding Author:

Kusno  
(kusno2507@gmail.com)

Received: September 10, 2024

Revised: September 30, 2024

Accepted: Oktober 22, 2024

Published: November 20, 2024



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

## 1. PENDAHULUAN

Kepemimpinan memiliki peran sentral dalam keberhasilan organisasi, terutama dalam memotivasi, memengaruhi, dan mengarahkan bawahan. Kemampuan seorang pemimpin untuk beradaptasi dengan situasi dan kondisi organisasi menjadi faktor penting yang menentukan efektivitas kepemimpinannya. Pemimpin yang fleksibel mampu menciptakan hubungan yang harmonis dengan bawahan dan memelihara lingkungan kerja yang kondusif. Di sisi lain, pegawai sebagai bagian dari organisasi juga memiliki peran signifikan dalam mencapai tujuan bersama. Pegawai yang responsif, kreatif, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan menjadi aset penting dalam mewujudkan visi organisasi. Dalam hal ini, Litwin dan Stringer (1989) menekankan bahwa iklim organisasi yang

kondusif terbentuk dari motivasi dan perilaku para pemimpin serta pegawai yang bekerja di dalamnya.

Dalam konteks pemerintahan daerah, peningkatan kinerja aparatur menjadi salah satu isu utama yang dihadapi. Pemerintah melalui Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah menegaskan pentingnya menciptakan pemerintahan yang bersih, berwibawa, dan demokratis. Aparatur pemerintah dituntut untuk memiliki keterampilan, wawasan, dan kemampuan yang memadai, serta kinerja tinggi dalam menjalankan tugasnya. Efisiensi dan efektivitas kerja menjadi target utama, yang hanya dapat dicapai melalui pembinaan dan pengembangan pegawai yang terarah. Hubungan yang baik antara atasan dan bawahan, serta lingkungan kerja yang mendukung, menjadi faktor kunci dalam menciptakan kinerja yang optimal. Oleh karena itu, strategi pengembangan sumber daya manusia di sektor pemerintahan harus diarahkan untuk memenuhi tuntutan reformasi birokrasi dan pelayanan publik yang berkualitas.

Namun, kondisi di Kecamatan Klabang, Kabupaten Bondowoso, menunjukkan tantangan besar dalam hal stabilitas kepemimpinan. Seringnya terjadi pergantian kepala camat dalam dekade terakhir menciptakan ketidakstabilan yang berdampak pada pola kerja dan hubungan antara pemimpin dengan bawahan. Dalam dua periode pemerintahan, Kecamatan Klabang telah mengalami tujuh kali pergantian kepala camat. Bahkan, beberapa di antaranya hanya menjabat sebagai pelaksana tugas (PLT) dalam waktu yang singkat. Fenomena ini dipengaruhi oleh keputusan politik bupati yang sering kali didasarkan pada kebutuhan situasional, seperti tuntutan masyarakat atau strategi politik tertentu. Pergantian kepala camat yang terlalu sering memunculkan dinamika yang kompleks, terutama dalam hal gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh masing-masing pemimpin.

Setiap pergantian kepala camat membawa perubahan dalam pola perilaku kepemimpinan yang diterapkan. Ada pemimpin yang cenderung keras dan tegas, sementara yang lain lebih santai dan fleksibel. Perbedaan gaya kepemimpinan ini menciptakan ketidakpastian bagi para pegawai. Ketidakstabilan dalam lingkungan kerja membuat pegawai kesulitan untuk menyesuaikan diri dengan ekspektasi dan standar kerja yang terus berubah. Selain itu, hubungan antara pemimpin dan bawahan sering kali terganggu, yang berdampak pada semangat kerja dan kolaborasi di antara pegawai. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat menurunkan kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh Kecamatan Klabang kepada masyarakat setempat.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh perilaku tugas, perilaku hubungan pimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Klabang. Dalam penelitian ini, perilaku tugas pimpinan didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin untuk mengorganisasi pekerjaan, menetapkan tujuan, memberikan arahan spesifik, dan mengawasi pelaksanaan tugas secara rutin. Sementara itu, perilaku hubungan mencakup kemampuan pemimpin untuk memberikan dukungan, melibatkan pegawai dalam diskusi, memfasilitasi interaksi antarpegawai, serta memberikan umpan balik yang konstruktif. Motivasi kerja diukur berdasarkan indikator seperti pengakuan terhadap prestasi, penghargaan, dan tanggung jawab pegawai. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan mendalam tentang bagaimana kombinasi dari ketiga faktor tersebut memengaruhi kinerja pegawai.

Dengan seringnya terjadi pergantian kepala camat di Kecamatan Klabang, penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi strategi yang dapat diterapkan untuk mengatasi dampak negatif dari ketidakstabilan kepemimpinan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis bagi pemimpin di sektor pemerintahan, khususnya dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi pegawai. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi dasar bagi pengembangan kebijakan yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Klabang. Melalui

penelitian ini, diharapkan dapat ditemukan solusi yang komprehensif untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan mewujudkan pemerintahan yang bersih dan berwibawa..

## 2. METODE

Metode penelitian ini dilakukan di Kantor Kecamatan Klabang, Kabupaten Bondowoso, dengan menggunakan pendekatan penelitian eksplanatori yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel. Populasi penelitian mencakup seluruh pegawai di Kantor Kecamatan Klabang, dengan total 30 orang yang dijadikan sampel menggunakan teknik sampling jenuh. Penelitian ini berfokus pada pengaruh variabel independen, yaitu Perilaku Tugas (X1), Perilaku Hubungan (X2), dan Motivasi Kerja (X3), terhadap variabel dependen, yaitu Kinerja Pegawai (Y). Untuk memperoleh data, metode yang digunakan meliputi angket, wawancara, dan dokumentasi, dengan data primer untuk menguji hipotesis dan data sekunder untuk memberikan konteks deskriptif.

Penelitian ini menggunakan analisis regresi untuk mengukur hubungan antara variabel-variabel tersebut. Instrumen penelitian diuji melalui uji validitas dan reliabilitas sebelum digunakan. Selain itu, dilakukan uji asumsi klasik untuk memastikan kelayakan model regresi yang digunakan, termasuk uji normalitas, heteroskedastisitas, dan multikolinearitas. Hipotesis diuji melalui analisis statistik F untuk mengukur pengaruh simultan variabel independen terhadap kinerja, dan uji t untuk mengukur pengaruh parsial dari setiap variabel independen terhadap variabel dependen..

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Kecamatan Klabang merupakan salah satu dari 23 kecamatan di Kabupaten Bondowoso, Provinsi Jawa Timur. Kecamatan ini berjarak sekitar 19 Km dari ibu kota Kabupaten Bondowoso ke arah timur laut. Pusat pemerintahannya berada di Desa Klabang. Nama "Klabang" diyakini berasal dari kata dalam bahasa Madura "Klabhëng" yang berarti lipan atau kelabang. Kecamatan merupakan perangkat daerah sebagai pelaksana teknis kewilayahan yang mempunyai wilayah kerja tertentu dan dipimpin oleh Camat yang berkedudukan sebagai koordinator penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik, dan pemberdayaan masyarakat desa dan kelurahan di wilayah kerjanya, berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Penelitian eksplanatori ini secara spesifik bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel Perilaku Tugas (X1), Perilaku Pimpinan-Perilaku Hubungan (X2), dan Motivasi Kerja (X3) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y). Dengan kata lain, penelitian ini berusaha menjelaskan bagaimana dan sejauh mana perilaku pimpinan dalam tugas, perilaku pimpinan dalam hubungan interpersonal, serta motivasi kerja pegawai dapat mempengaruhi kinerja mereka. Dalam pengolahan data dengan menggunakan analisis regresi linier berganda, dilakukan beberapa tahapan untuk mencari pengaruh variabel independen terhadap dependen.

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel Dependen	Variabel Independen	Koefisien Regresi	t <sub>hitung</sub>	p-value	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	Konstanta	-3,779			
	Perilaku Tugas (X1)	0,517	2,111	0,045	Signifikan
	Perilaku Pimpinan-Perilaku Hubungan (X2)	0,614	2,228	0,035	Signifikan
	Motivasi Kerja (X3)	0,751	2,364	0,026	Signifikan
a (alfa)		= 0,05			

R	= 0,832
Koefisien Determinasi ( $R^2$ )	= 0,693 (69,3%)
F-hitung	= 19,563
F-tabel	= 2,975
T-tabel	= 2,056

Sumber; data diolah peneliti, 2024

Setalah dilakukan olah data, diperoleh nilai Fhitung sebesar 19,563 dan nilai Ftabel sebesar 2,975. Dapat dilihat bahwa nilai Fhitung lebih besar dari Ftabel ( $19,563 > 2,975$ ) . Sehingga diambil keputusan  $H_0$  ditolak pada taraf  $\alpha = 5\%$ . Sehingga disimpulkan bahwa Perilaku Tugas (X1), Perilaku Pimpinan-Perilaku Hubungan (X2) dan Motivasi Kerja (X3) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Variabel Independen	$t_{hitung}$	$p-value$	Keterangan
Perilaku Tugas (X1)	2,111	0,045	Signifikan
Perilaku Pimpinan-Perilaku Hubungan (X2)	2,228	0,035	Signifikan
Motivasi Kerja (X3)	2,364	0,026	Signifikan

Sumber: data diolah peneliti, 2024

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai t hitung pada variabel Perilaku Tugas (X1) sebesar 2,111, sedangkan nilai t tabel dengan derajat bebas 26 ( $n-k-1$ )= 2,056. Bila dibandingkan maka nilai t hitung  $>$  t tabel ( $2,111 > 2,056$ ). Pengujian ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa Perilaku Tugas (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

## Pembahasan

### Perilaku Pimpinan dalam Tugas terhadap Kinerja Pegawai

Dalam konteks Kantor Kecamatan Klabang, hasil dari uji hipotesis di atas lebih dalam dapat diketahui alasannya melalui analisis deskriptif, yang menunjukkan bahwa indikator paling dominan dalam variabel Perilaku Tugas (X1) adalah "Pimpinan saya selalu memberikan arahan secara spesifik kepada pegawai Kecamatan dalam melaksanakan tugasnya", tergolong dalam kategori Baik. Mayoritas responden, sebanyak 12 orang atau 40%, menjawab Setuju pada pertanyaan ini. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai merasa pimpinan mereka memberikan arahan yang jelas dan spesifik dalam melaksanakan tugas. Sedangkan, indikator yang paling lemah adalah "Setiap tugas yang dikerjakan bawahan, pimpinan selalu meminta laporan secara rutin", namun dengan mayoritas responden sebanyak 15 orang atau 50% menjawab Kurang Setuju. Ini mengindikasikan bahwa ada kekurangan dalam sistem pelaporan rutin yang diminta oleh pimpinan, yang mungkin berdampak pada monitoring dan evaluasi kinerja pegawai.

Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan yang dikemukakan oleh Bernard Bass (1985) dalam buku "Leadership and Performance Beyond Expectations". Bass mengemukakan teori kepemimpinan transformasional, yang menekankan pentingnya pimpinan dalam memberikan arahan yang jelas dan spesifik untuk meningkatkan kinerja bawahan. Dalam konteks ini, perilaku pimpinan yang memberikan arahan spesifik seperti yang ditunjukkan dalam indikator dominan penelitian ini sesuai dengan prinsip dasar teori tersebut. Bass berpendapat bahwa kepemimpinan yang efektif dapat menginspirasi dan memotivasi pegawai untuk mencapai hasil yang melebihi ekspektasi mereka melalui

komunikasi yang jelas dan dukungan yang konsisten.

Sebaliknya, kekurangan dalam sistem pelaporan rutin yang ditemukan dalam penelitian ini dapat dianalisis menggunakan teori manajemen oleh Henry Mintzberg dalam bukunya "The Nature of Managerial Work" (1973). Mintzberg berpendapat bahwa salah satu peran utama pimpinan adalah pengawasan dan pengendalian, yang mencakup sistem pelaporan yang efektif. Kurangnya pelaporan rutin dapat mengganggu kemampuan pimpinan untuk memonitor dan mengevaluasi kinerja pegawai secara sistematis, yang berdampak pada efektivitas pengawasan dan pengendalian. Oleh karena itu, pengembangan mekanisme pelaporan yang lebih baik sangat penting untuk meningkatkan akuntabilitas dan kinerja.

Dalam menghadapi tantangan seperti pergantian kepala camat yang sering di Kecamatan Klabang, teori perubahan organisasi oleh Kurt Lewin dalam bukunya "Field Theory in Social Science" (1951) juga relevan. Lewin mengemukakan bahwa perubahan organisasi memerlukan manajemen yang efektif dan komunikasi yang jelas untuk mengurangi resistensi dan memastikan transisi yang mulus. Pimpinan yang memberikan arahan yang jelas dan spesifik dapat membantu pegawai menavigasi perubahan dan mengurangi ketidakpastian, yang berkontribusi pada kinerja yang lebih baik di tengah perubahan struktural.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Prasetyo (2016), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan orientasi perubahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selain itu, Putut (2014) juga menemukan bahwa perilaku pemimpin berpengaruh signifikan terhadap tingkat kinerja kelompok, mendukung hasil yang diperoleh dalam penelitian ini.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa arahan spesifik dari pimpinan sangat penting dalam konteks Kantor Kecamatan Klabang, terutama bagi pegawai dalam kelompok usia 31-40 tahun yang mayoritasnya adalah laki-laki dan berstatus PNS. Arahan yang jelas dan spesifik membantu mereka memahami ekspektasi dan menjalankan tugas dengan efisien, yang berdampak positif pada kinerja mereka.

### Perilaku Hubungan Pimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Koefisien regresi untuk Perilaku Pimpinan-Perilaku Hubungan sebesar 0,614 dengan nilai t hitung 2,228 dan p-value 0,035 menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini didukung oleh penelitian Khairunnisa (2021) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi, yang sering kali terkait dengan perilaku hubungan pimpinan, berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini juga konsisten dengan temuan Simanjutak dan Calam (2017) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, yang mencakup perilaku hubungan, memiliki pengaruh positif terhadap kinerja.

Untuk memperkuat hasil uji hipotesis yang menunjukkan pengaruh signifikan perilaku hubungan pimpinan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Klabang, penting untuk mengaitkannya dengan teori-teori kepemimpinan yang relevan. Salah satu teori utama yang dapat digunakan adalah Teori Kepemimpinan Transformasional yang dikemukakan oleh Bernard M. Bass dalam bukunya "Leadership and Performance Beyond Expectations" (1985). Teori ini menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional, yang mencakup perilaku hubungan pimpinan, dapat meningkatkan motivasi dan kinerja bawahan dengan memberikan inspirasi, dukungan, dan dorongan personal. Bass menekankan bahwa pemimpin transformasional tidak hanya fokus pada pencapaian tugas tetapi juga pada pengembangan hubungan yang positif dengan bawahan, yang sesuai dengan temuan bahwa perilaku hubungan pimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Klabang.

Dalam konteks Kecamatan Klabang, fenomena seringnya pergantian kepala camat dapat menambah tantangan bagi pegawai, yang memerlukan dukungan konsisten untuk mengatasi perubahan yang terus-menerus. Teori Kepemimpinan Kontingensi yang

dikembangkan oleh Fiedler dalam bukunya "Leader Effectiveness and Group Achievement" (1971) menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada kecocokan antara gaya kepemimpinan dan situasi yang dihadapi. Di Kecamatan Klabang, di mana perubahan pimpinan mungkin menyebabkan ketidakpastian, pimpinan yang dapat memberikan dukungan yang stabil dan adaptif akan lebih efektif dalam memotivasi pegawai dan meningkatkan kinerja mereka.

Status kepegawaian juga menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai adalah PNS (77%). Pegawai dengan status PNS biasanya memiliki komitmen jangka panjang terhadap organisasi mereka. Dukungan dan dorongan yang konsisten dari pimpinan dapat meningkatkan loyalitas dan motivasi mereka untuk berkontribusi lebih baik dalam pekerjaan mereka. Pimpinan yang mendukung juga dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif.

Fenomena dukungan pimpinan yang kuat juga dapat dilihat sebagai respons terhadap dinamika sosial dan budaya di Klabang. Di lingkungan yang mungkin masih memegang nilai-nilai tradisional, dukungan dari pimpinan yang dihormati dapat memberikan dorongan moral yang besar bagi pegawai. Ini tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga memperkuat solidaritas dan kerjasama tim di kantor kecamatan.

Secara keseluruhan, dukungan pimpinan memainkan peran kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Klabang. Ini tidak hanya memberikan manfaat langsung dalam bentuk peningkatan produktivitas tetapi juga membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan memotivasi. Temuan ini memperkuat pentingnya kepemimpinan yang mendukung dalam mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kesejahteraan pegawai.

### **Motivasi Kerja (X3) terhadap Kinerja Pegawai**

Fenomena unik yang muncul dari hasil penelitian ini dapat dilihat dari analisis deskriptif variabel Motivasi Kerja (X3). Berdasarkan tanggapan responden, indikator yang paling dominan adalah pernyataan mengenai "Pimpinan saya selalu mengakui dan memberikan penghargaan atas keberhasilan yang dicapai bawahannya". Mayoritas responden, sebanyak 16 orang atau 53,3%, menjawab Setuju terhadap pernyataan ini. Sebaliknya, indikator yang paling lemah adalah pernyataan mengenai "Pimpinan saya selalu mengakui terhadap tanggung jawab yang menjadi tanggung jawab bawahannya", di mana mayoritas responden sebanyak 11 orang atau 36,7% menjawab Kurang Setuju.

Dalam konteks tantangan spesifik di Kecamatan Klabang, di mana sering terjadi pergantian kepala camat, Teori Kepemimpinan Transformasional oleh James MacGregor Burns dalam bukunya "Leadership" (1978) memberikan perspektif tambahan. Kepemimpinan transformasional menekankan pentingnya pemimpin dalam memotivasi dan menginspirasi bawahan melalui pengakuan dan dukungan. Pergantian pimpinan yang sering mungkin menimbulkan ketidakstabilan, namun pengakuan dan penghargaan yang konsisten dari pimpinan dapat membantu pegawai tetap termotivasi dan berkomitmen, meskipun ada perubahan dalam kepemimpinan.

Dari perspektif karier, pegawai berusia 31-40 tahun berada pada fase di mana mereka berusaha membangun dan mengukuhkan posisi mereka dalam organisasi. Pengakuan dari pimpinan tidak hanya meningkatkan motivasi kerja mereka tetapi juga memberikan dorongan untuk terus meningkatkan kinerja. Hal ini sejalan dengan Teori Kebutuhan Dua Faktor (Two-Factor Theory) oleh Frederick Herzberg dalam bukunya "The Motivation to Work" (1959) juga relevan untuk analisis deskriptif karakteristik responden ini. Herzberg mengidentifikasi dua kategori faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja: faktor motivator dan faktor higienis. Faktor motivator, seperti pengakuan dan pencapaian, berhubungan langsung dengan kepuasan kerja dan kinerja. Di Kecamatan Klabang, pengakuan dari pimpinan sebagai indikator motivator berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja

pegawai, terutama karena kelompok usia 31-40 tahun cenderung berada dalam fase pengembangan karier dan menghargai pengakuan sebagai bentuk validasi atas usaha mereka.

Dalam konteks Kantor Kecamatan Klabang, dimana mayoritas pegawai adalah laki-laki (80%), pengakuan dan penghargaan dari pimpinan juga berperan dalam memperkuat dinamika tim dan kolaborasi antar pegawai. Laki-laki cenderung menghargai prestasi dan pengakuan sebagai bentuk penghormatan dan status dalam kelompok kerja mereka. Oleh karena itu, pengakuan dari pimpinan tidak hanya memotivasi individu tetapi juga memperkuat kohesi tim dan budaya organisasi yang positif.

Fenomena ini juga didukung oleh distribusi pendidikan pegawai, di mana mayoritas pegawai memiliki pendidikan setingkat SMA (53%). Pengakuan dan penghargaan dari pimpinan dapat menjadi faktor pendorong yang signifikan bagi pegawai dengan tingkat pendidikan ini, yang mungkin memiliki keterbatasan dalam peluang karier dibandingkan dengan mereka yang memiliki pendidikan lebih tinggi. Pengakuan dari pimpinan memberikan mereka rasa pencapaian dan kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Secara keseluruhan, hasil analisis menunjukkan bahwa pengakuan dan penghargaan dari pimpinan merupakan faktor kunci dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai di Kantor Kecamatan Klabang. Fenomena ini terutama relevan bagi pegawai dalam kelompok usia 31-40 tahun, yang berada pada fase puncak karier mereka dan sangat menghargai validasi atas usaha dan kontribusi mereka. Dengan demikian, pimpinan di Kantor Kecamatan Klabang perlu terus memberikan pengakuan dan penghargaan yang layak untuk memotivasi pegawai dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

### **Pengaruh Simultan**

Secara simultan, hasil analisis regresi menunjukkan bahwa Hasil uji hipotesis simultan menunjukkan bahwa Perilaku Tugas (X1), Perilaku Pimpinan-Perilaku Hubungan (X2), dan Motivasi Kerja (X3) secara bersama-sama memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Dengan koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 69,30%, dapat disimpulkan bahwa kombinasi ketiga variabel independen ini mampu menjelaskan 69,30% dari variasi yang terjadi pada variabel Kinerja Pegawai (Y). Sisanya, sebesar 30,70%, dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

Hasil ini konsisten dengan temuan-temuan dari penelitian terdahulu. Misalnya, penelitian oleh Prasetyo (2016) dan Sukendar (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Khairunnisa (2021) juga menemukan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menguatkan argumen bahwa kombinasi berbagai aspek perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja adalah faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Fenomena ini dapat dianalisis lebih dalam dengan melihat demografi pegawai di Kantor Kecamatan Klabang. Mayoritas pegawai berusia antara 31-40 tahun (50%) dan memiliki masa kerja 11-20 tahun (43%). Kelompok ini berada pada puncak karier mereka dan cenderung memiliki tanggung jawab yang lebih besar dalam organisasi. Kombinasi perilaku kepemimpinan yang efektif dan motivasi kerja yang tinggi sangat penting untuk kelompok usia ini, karena mereka berada dalam fase di mana mereka berusaha mencapai hasil terbaik dalam pekerjaan mereka.

Dari perspektif pendidikan, mayoritas pegawai memiliki pendidikan setingkat SMA (53%). Pegawai dengan tingkat pendidikan ini mungkin lebih membutuhkan bimbingan dan pengakuan dari pimpinan mereka untuk merasa termotivasi dan dihargai dalam pekerjaan mereka. Dengan demikian, perilaku kepemimpinan yang baik dan motivasi kerja yang tinggi dapat memberikan dorongan yang signifikan untuk meningkatkan kinerja mereka.

Selain itu, status kepegawaian juga memainkan peran penting. Mayoritas pegawai

adalah PNS (77%), yang berarti mereka memiliki ikatan kerja yang lebih kuat dengan organisasi. Bagi PNS, motivasi kerja yang berasal dari pengakuan dan penghargaan dari pimpinan sangat penting untuk menjaga semangat kerja dan loyalitas mereka terhadap organisasi. Sementara itu, pegawai kontrak (23%) mungkin merasa lebih termotivasi jika mereka melihat bahwa kinerja mereka diakui dan dihargai, yang dapat memberikan mereka harapan untuk mendapatkan status kepegawaian yang lebih permanen di masa depan.

Secara keseluruhan, hasil uji hipotesis simultan ini menunjukkan bahwa kombinasi perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja adalah faktor-faktor kunci yang mempengaruhi kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Klabang. Pengakuan dan penghargaan dari pimpinan, yang telah terbukti penting dalam meningkatkan motivasi kerja, perlu terus diterapkan dan ditingkatkan untuk memastikan bahwa pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk mencapai hasil terbaik dalam pekerjaan mereka. Dengan demikian, organisasi dapat mencapai kinerja yang lebih baik dan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa implikasi praktis dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Klabang. Langkah konkret yang dapat dilakukan meliputi pelatihan rutin bagi pimpinan untuk meningkatkan keterampilan dalam memberikan arahan, pengawasan, dan evaluasi tugas. Selain itu, kegiatan seperti team-building dan lokakarya komunikasi interpersonal dapat memperkuat hubungan antara pimpinan dan pegawai, menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif. Dalam rangka meningkatkan motivasi, program penghargaan terstruktur seperti pemberian sertifikat, bonus, atau penghargaan bulanan dapat diimplementasikan untuk mengapresiasi prestasi pegawai. Upaya ini tidak hanya akan meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, tetapi juga mendorong pegawai lain untuk lebih bersemangat dalam bekerja.

Dari perspektif akademis, penelitian ini mendukung teori bahwa perilaku pimpinan dan motivasi kerja merupakan determinan penting kinerja organisasi. Temuan ini memperkuat teori yang dikemukakan oleh Robbins, Usman, Rivai, serta Hersey & Blanchard mengenai pentingnya kepemimpinan yang efektif dan motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini memberikan kontribusi signifikan pada literatur akademis dengan menunjukkan interaksi variabel-variabel tersebut dalam konteks pemerintahan lokal. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk pengembangan teori lebih lanjut dan sebagai panduan praktis dalam manajemen sumber daya manusia di sektor publik, khususnya untuk menciptakan organisasi yang lebih efektif dan efisien..

## DAFTAR PUSTAKA

- Devi, Eva, K.D. 2019. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai variabel intervening (Studi pada Karyawan Outsourcing PT. Semeru Karya Buana Semarang). Tesis Universitas Diponegoro Semarang. Diakses 5 April 2024, <http://eprint.undip.ac.id/17249/>.
- Ferdinand, Augusty. 2016. Metode Penelitian Manajemen, Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, James L. John M. Ivancevich dan James H. Donnelly, Jr. 2000. Organizations. McGraw- Hill Companies Inc. Boston.
- Greenberg, Jerald. 2002. Managing Behavior in Organizations. 3th Edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

- Hasibuan, Malayu S.P. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hutabarat, Wesly. 2015. Investigation of Teacher Job-Performance Model: Organizational Culture, Work Motivation and Job-Satisfaction. ISSN 1911-2017 E-ISSN 1911-2025, Asian Social Science, Vol. 11, No. 18, 2015. Diakses 6 April 2017, <http://eprint.issn.ac.id/17249/>.
- Istijanto. 2010. Riset Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kuncoro, Mudrajat. 2007. Metode Kuantitatif. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan (UPP) STIM KYPN.
- Luthans, F. 2002. Organizational Behavior. Singapura: McGraw-Hill Book Co-Singapore.
- Mangkunegara, Prabu Anwar. 2009. Perilaku Konsumen. Bandung: PT Refika Aditama.
- Marwansyah. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua. Bandung: Alfabeta.
- Mas'ud, Fuad. 2004. Survai Diagnosis Organisasional Konsep dan Aplikasi. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mukhyi Abdul Muhammad dan Tati Sunarti. 2007. Hubungan Kepuasan Kerja dan Motivasi dengan Komitmen dalam Lingkungan Institusi Pendidikan di Kota Depok. Jakarta Proceeding PESAT, Vol. 2. Diakses 12 April 2017, <http://eprint.lipdepok.ac.id/2007/>.
- Nugroho, Anton Yohanes. 2011. It's Easy Olah Data Dengan SPSS. Yogakarta: Skripta Media Creative.
- Retnaningsih, Sudarwati. 2007. Analisis Pengaruh Keadilan Kompensasi, Peran Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Pada Sentral Pengolahan Pos Semarang). Tesis Universitas Diponegoro Semarang. Diakses 20 April 2015, <http://eprint.undip.ac.id/>
- Riduwan, & Kuncoro, E. A. (2011). Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis). Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Rivai, Veithzal dan Sagala Jauvani Ella. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Edisi Kedua. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, Stephen. 2001. Perilaku Organisasi. Jakarta: PT. Prehallindo.
- Santoso, Singgih. 2012. Metodologi Penelitian. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sardiman. 2006. Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar. PT RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Sedarmayanti. 2001. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung: Mandar Maju.
- Slocum, Jr. dan Hellriegel, D. 2001. Organizational Behavior. 3rd Edition.
- Sopiah. 2008. Perilaku Organisasi. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Sugiyono. 2012. Metode Penelitian Bisnis. Bandung: Alfabeta.
- Sukmawati, Ferina. 2008. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pertamina (Persero) UPMS III Terminal Transit Utama Balongan Indramayu. Jurnal Ekonomi dan Bisnis ISSN 1978-3116, Vol. 2, No. 3, Nopember 2008: 175-194. Diakses 20 April 2015, <http://eprint.issn.ac.id/>
- Sunyoto, Danang. 2012. Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Sutrisno, Edy. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Ghozali, Imam. 2011. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Suwardi dan Utomo, Joko. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai Setda Kebupaten Pati). Analisis Manajemen ISSN: 14411-1799, Vol. 5, No. 1, Juli 2011. Diakses 20 April 2015,

<http://eprint.issn.ac.id/>

- Tania, Anastasia dan Sutanto, Eddy M. 2013. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional Katyawan PT. Dai Knife di Surabaya. AGORA, Vol. 1, No. 3. Diakses 25 April 2017, <http://eprint.taniaagora.ac.id/>
- Wibowo. 2012. Manajemen Kinerja. Edisi Ketiga. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Surat Keputusan Kepala LAN Nomor 239 Tahun 2003 tentang Pedoman Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah