

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING DI DINAS KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA KABUPATEN
JEMBER**

Oleh:
CHOTIJAH RETNONING AYU 172041238

DR. RUSGIANTO, MM

DR. HANAFAI, M. Pd

**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN**

ABSTRAK

Salah satu hal yang paling penting pada sebuah instansi pemerintah adalah kinerja pegawai. Untuk menghasilkan kinerja yang baik, maka perlu adanya perbaikan motivasi kerja. Motivasi adalah faktor terpenting dalam peningkatan kinerja pegawai. Menurut Gomes, (2005:177) menyatakan bahwa Motivasi berarti sesuatu hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang timbul kendorongan. Jadi motivasi dapat pula diartikan faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Pada penelitian ini faktor eksternal yang diteliti berfokus pada iklim organisasi dan kepemimpinan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening.

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, dengan responden merupakan seluruh populasi yang merupakan pegawai inti Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember sebanyak 35 orang. Kuesioner yang disebar sebanyak 40 lembar, responden yang mengisi kuesioner sebanyak 35 orang. 5 diantaranya tidak kembali karena ada responden yang bertugas lapangan sehingga tidak kembali pada waktu yang ditentukan. Sehingga hanya 35 kuesioner yang dapat dianalisis. Berdasar data tersebut, program Smart PLS 6.0 memproses estimasi parameter structural sesuai dengan model hubungan seperti yang dijelaskan dalam kerangka konseptual penelitian.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan tidak terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja, terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja, tidak terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi, terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi, tidak terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja melalui motivasi, dan tidak terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi.

Kata Kunci: Iklim Organisasi, Kepemimpinan, Motivasi, Kinerja Pegawai

Latar Belakang Masalah

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja terdiri dari banyak faktor, diantaranya yaitu motivasi kerja, kepemimpinan, dan iklim organisasi.

Menurut Mangkunegara (2009:67) menjelaskan bahwa hasil kerja yang bersifat kualitas dan kuantitas yang diperoleh seorang pegawai dalam menjalankan tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya. Menurut Sedarmayanti (2011:260) kinerja bentuk turunan dari performa seseorang yang menghasilkan suatu tujuan tertentu. Dengan demikian, organisasi atau dalam manajemen secara umum terdapat karyawan yang memiliki kuantitas dan kualitas kinerja. Namun secara konkrit kuantitas dan kualitas kerja tersebut dapat diukur dan dibuktikan melalui analisis perbandingan sesuai dengan standar yang sudah disepakati sebelumnya.

Motivasi kerja sangat dibutuhkan karyawan dalam meningkatkan kinerja. Motivasi yang diberikan dapat berupa *reward* apabila karyawan berprestasi, pemberian insentif yang layak sesuai standard, dan lain lain. Peran motivasi juga penting dalam hal menstimulasi kinerja pegawai. Hal tersebut sebagaimana dijelaskan Luthans (2006) bahwa motivasi adalah sebuah dorongan yang ditunjukkan pada tujuan tertentu.

Iklim Organisasi kerja yang menyenangkan, program rekreasi, tersedianya tempat ibadah, sistem komunikasi yang mendukung dan lain-lain, apabila dibandingkan keadaan yang iklim yang ada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Jember yang kurang adanya program rekreasi, kurang nyamannya dalam bekerja, perbedaan ini dipengaruhi oleh faktor biologis, faktor psikologis, dan faktor sosial.

Ketidaklancaran pegawai dalam bekerja, disebabkan karena adanya kurang perhatian pimpinan terhadap bawahan, kurang loyalnya pimpinan, kurang wibawanya pimpinan, disamping kurang adanya dukungan iklim organisasi kerja yang kurang mendukung seperti sistem komunikasi, sistem kepemimpinan, kebersamaan, tempat kerja, ruangan kerja. Dan pada bulan Januari 2019, terdapat pembaruan Peraturan Bupati, sehingga menyebabkan karyawan mengalami penurunan kinerja dengan dipengaruhi oleh beberapa indikator yang ada di dalam Peraturan Bupati yang baru.

Sebagai instansi pelayanan sebenarnya diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya, dengan menuntaskan segala target yang ditentukan, pasti akan diukur dalam sebuah ketentuan dari pemerintah yaitu berupa indikator-indikator kerja utama yang dimiliki oleh Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Menurut Malhotra (2006:161) mengungkapkan bahwa pendekatan kuantitatif merupakan metodologi penelitian yang berupaya mengkuantifikasi data dan biasanya menerapkan analisis statistik tertentu. Berdasarkan jenis data dominan yang diolah berupa angka-angka, maka penelitian ini merupakan kategori penelitian kuantitatif (Sekaran, 2007). Alat yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang disebarakan kepada sampel dari populasi yang telah ditentukan.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember. Waktu penelitian dilaksanakan mulai bulan Januari 2019 sampai bulan Maret 2019. Adapun dasar pertimbangan tempat penelitian dilaksanakan di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember dikarenakan peneliti ingin mengetahui secara pasti apakah iklim organisasi, gaya kepemimpinan dapat menjadi motivasi pegawai dan berpengaruh signifikan terhadap capaian kinerjanya.

Metode Pengambilan Sampel

Populasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah semua obyek, semua gejala dan semua kejadian atas peristiwa yang akan dipilih harus sesuai dengan masalah yang akan diteliti (Hadi, 2002). Sedangkan menurut Sugiyono (2004) populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Arikunto (2006: 131), sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Jika kita hanya akan meneliti sebagian dari populasi, maka penelitian tersebut disebut penelitian sampel. Sudjana dkk (2004: 85) menyatakan bahwa sampel adalah sebagian dari populasi terjangkau yang memiliki sifat yang sama dengan populasi.

Dalam penelitian ini sampel yang diambil pegawai inti yang bekerja didalam kantor Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember yang berjumlah pegawai 35 orang.

Metode Pengumpulan Data

Jenis dan sumber Data

Penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis, dengan maksud memberikan penguatan atas hipotesis yang dirumuskan dengan ekspektasi mendukung dan memperkuat terhadap teori yang dijadikan titik tolak berpikir. Maka jenis penelitian ini menggunakan "*Explanatory Research*", atau penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan informasi sebanyak-banyaknya dan seluas-luasnya pada obyek penelitian yang belum begitu banyak diketahui. Artinya penelitian ini berguna memberikan informasi secara garis besar, atau sebagai langkah awal untuk penelitian yang lebih mendalam (Sutan Surya, 2006). Data dapat diperoleh dari keterangan responden dan dokumen yang dibutuhkan. Dalam penelitian ini jenis dan sumber data yang digunakan antara lain:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang langsung diberikan kepada pengumpul data (Sugiyono, 2004). Data primer biasanya didapatkan melalui pembagian kuesioner bagi responden dan responden mengisi kuesioner yang dibagikan secara langsung.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui pihak lain atau melalui media perantara (Sugiyono, 2004). Pada penelitian ini data sekunder yang digunakan berasal dari koran, artikel majalah, internet, jurnal, buku penunjang materi, dan literatur yang didapatkan dari perpustakaan. Penelitian ini menggunakan data sekunder diantaranya data pegawai negeri sipil dan karyawan di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember, data yang didapatkan dari buku ataupun internet, serta jurnal dan sumber lain yang mendukung penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ilmiah perlu didukung oleh bahan-bahan penelitian yang relevan, akurat, dan terpercaya sehingga dibutuhkan pengumpulan data yang baik. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan antara lain:

1. Interview (Wawancara)

Metode wawancara merupakan teknik pengumpulan data untuk mengetahui hal-hal dari responden secara lebih mendalam dan dengan jumlah responden yang sedikit, metode ini dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur (Sugiyono, 2004). Metode ini diperlukan dalam penelitian ini untuk mendukung akurasi kuesioner yang tersebar. Selain itu peneliti juga melakukan wawancara dalam penelitian ini untuk menemukan studi pendahuluan atau untuk menemukan masalah yang terjadi terhadap pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember.

2. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan secara tertulis yang kemudian diberikan kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2004). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode kuesioner yaitu melalui pertanyaan tertulis untuk mendapatkan informasi yang diperlukan. Respon pertanyaan ini diberikan skor yang mengacu kepada skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang tentang suatu fenomena sosial (Sugiyono, 2004). Pengukuran skala Likert diukur dengan urutan skala terdiri dari :

Skala Pengukuran Persepsi Responden (Skala Likert 1 s.d 5)

1	2	3	4	5
Sangat tidak baik	Kurang baik	Cukup baik	Baik	Sangat baik

Dalam kuesioner terdapat indikator pertanyaan/pernyataan diberi jawaban yang terdiri dari 5 kategori. Adapun 5 kategori yang dimaksud diberikan range skor sebagaimana berikut:

1,00 – 1,80 = Sangat Tidak Baik

1,81 – 2,60 = Kurang Baik

2,61 – 3,40 = Cukup Baik

3,41 – 4,20 = Baik

4,21 – 5,00 = Sangat Baik

Skor tertinggi = $1 \times 5 = 5$

Skor terendah = $1 \times 1 = 1$

Sehingga range untuk hasil survey = $5 - 1 = 0,8$

5

3. Studi Pustaka

Studi pustaka digunakan sebagai landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini yang bersumber dari buku literatur, surat kabar, internet, jurnal, dan lainnya yang dapat menunjang penelitian ini.

Identifikasi Variabel

Sifat yang dapat dipelajari yang diambil dari nilai berbeda dapat digunakan sebagai variabel penelitian. Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2004).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan variabel independen (bebas) yaitu variabel yang mempengaruhi atau variabel yang menyebabkan timbulnya variabel dependen (terikat) dan variabel dependen yaitu variabel yang dipengaruhi atau akibat dari variabel bebas serta variabel intervening yaitu merupakan variabel penyelantara yang terletak di antara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2004).

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Variabel terikat (dependent variable), yaitu Kinerja Pegawai (Y2)
2. Variabel bebas (independent variable), yaitu Iklim Organisasi (X1), kepemimpinan (X2)
3. Variabel intervening (intervening variable), yaitu Motivasi (Y1)

Pembahasan

Penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi (X1) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai (Y2) dengan p value 0.23, kepemimpinan (X2) terhadap kinerja pegawai (Y2) berpengaruh secara signifikan dengan nilai $p=0.01$, iklim organisasi (X1) terhadap motivasi (Y1) tidak berpengaruh secara signifikan dengan nilai $p=0.08$, kepemimpinan (X2) terhadap motivasi (Y1) berpengaruh secara signifikan dengan nilai $p=0.01$, motivasi (Y1) terhadap kinerja pegawai (Y2) berpengaruh secara signifikan dengan nilai $p<0.01$ di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember. Disamping itu juga dibahas terkait dengan pengaruh iklim organisasi (X1) terhadap kinerja (Y2)

melalui motivasi (Y1) sebagai variabel intervening dengan p value 0.151, dan pengaruh kepemimpinan (X2) terhadap kinerja (Y2) melalui motivasi (Y1) sebagai variabel intervening dengan p value 0.052. berikut pembahasan dari hipotesis tersebut:

Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil dari pengujian variabel iklim organisasi (X1) terhadap kinerja pegawai (Y2) diperoleh koefisien sebesar 0.141 dengan nilai p0.189. Karena nilai p lebih besar dari 0.05, berarti tidak terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan iklim organisasi terhadap kinerja. Artinya keadaan iklim organisasi yang berlaku pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember tidak dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai.

Dari hasil pengujian statistik diatas, maka hipotesis pertama, iklim organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember ditolak. Hal ini didukung oleh hasil analisis deskriptif yang menyatakan bahwa secara umum responden menganggap keadaan iklim organisasi di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember masih kurang maksimal.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan internal atau psikologi organisasi meliputi hubungan antar teman, sistem komunikasi, sistem kepemimpinan, standar dan prosedur kerja, dan karakteristik pekerjaan tidak mempengaruhi tingkat kinerja karyawan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember.

Namun penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Maria (2016), Yusni (2017), Sri (2011), Ari dkk (2017) yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil dari pengujian variabel kepemimpinan (X2) terhadap kinerja (Y2) diperoleh koefisien sebesar 0.321 dengan nilai p0.013. Karena nilai p lebih kecil dari 0,05, berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai. Artinya kepemimpinan dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember.

Dari hasil pengujian statistik diatas, maka hipotesis kedua, kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember diterima. Hal ini didukung oleh hasil analisis deskriptif yang menyatakan bahwa secara umum responden menganggap aspek-aspek kepemimpinan di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember dapat diterapkan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa Intelegensi (kecerdasan), kepribadian, kewibawaan pemimpin, keteladanan yang baik, keadilan terhadap bawahan, kelancaran hubungan komunikasi, frekuensi pengarahan dalam menyelesaikan pekerjaan mempengaruhi kinerja karyawan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Setyaningsih (2010), Maria (2016), Marudut (2014), Humayun dkk (2015) yaitu menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Motivasi

Hasil dari pengujian variable iklim organisasi (X1) terhadap motivasi (Y1) diperoleh koefisien sebesar -0.212 dengan nilai $p > 0.05$. Karena nilai p lebih besar dari 0,05, berarti tidak terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan iklim organisasi terhadap motivasi. Artinya keadaan iklim organisasi tidak mempengaruhi motivasi kerja pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember.

Dari hasil pengujian statistik diatas, maka hipotesis ketiga, iklim organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember ditolak. Hal ini didukung oleh hasil analisis deskriptif yang menyatakan bahwa secara umum responden menganggap keadaan iklim organisasi di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember masih kurang maksimal.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan internal atau psikologi organisasi meliputi hubungan antar teman, sistem komunikasi, sistem kepemimpinan, standar dan prosedur kerja, dan karakteristik pekerjaan tidak mempengaruhi motivasi kerja karyawan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember.

Namun penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Ferisca (2015) yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi

Hasil dari pengujian variabel kepemimpinan (X2) terhadap motivasi (Y1) diperoleh koefisien sebesar 0.339 dengan nilai p 0.013. Karena nilai p lebih kecil dari 0.05, berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap motivasi. Artinya kepemimpinan dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai di Dinas Pariwisata dan Kabupaten Jember.

Dari hasil pengujian statistik diatas, maka hipotesis keempat kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember diterima. Hal ini didukung oleh hasil analisis deskriptif yang menyatakan bahwa secara umum responden menganggap aspek-aspek kepemimpinan di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember dapat diterapkan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa intelegensi (kecerdasan), Kepribadian, Kewibawaan Pemimpin, Keteladanan yang baik, Keadilan terhadap bawahan, Kelancaran hubungan komunikasi, Frekuensi pengarahan dalam menyelesaikan pekerjaan berpengaruh positif terhadap motivasi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember

Penelitian ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Maria dkk (2016) dan Mahir (2015) yang menyatakan bahwa kepemimpinan dapat berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Namun tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rustam (2012) yang menyatakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil pengujian variabel motivasi (Y1) terhadap kinerja pegawai (Y2) diperoleh koefisien sebesar 0.496 dengan nilai $p < 0.001$. Karena nilai p lebih kecil dari 0.05, berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai. Artinya motivasi kerja dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember.

Dari hasil pengujian statistik diatas, maka hipotesis kelima motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember diterima. Hal ini didukung oleh hasil analisis deskriptif yang menyatakan bahwa secara umum responden secara umum setuju atau memberikan respon terhadap aspek-aspek motivasi di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa penghargaan, rasa memiliki, kemampuan, mengutamakan kualitas, tanggung jawab, prestasi berpengaruh positif terhadap tingkat kinerja pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember.

Penelitian ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Vebe dkk (2016), Bayu (2017), dan Virginia dkk (2017) yang menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan dengan Agus (2013) dan Harry (2013) yang menyatakan bahwa motivasi.

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan memperoleh bukti empirik mengenai pengaruh iklim organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Adapun kesimpulannya adalah sebagai berikut :

1. Hasil pengujian variabel iklim organisasi terhadap kinerja pegawai dinyatakan bahwa tidak berpengaruh secara signifikan variabel iklim organisasi terhadap kinerja pegawai. Sehingga tinggi rendahnya kinerja pegawai di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Jember tidak dipengaruhi oleh iklim organisasi yang berlaku.
2. Hasil pengujian variabel iklim organisasi terhadap motivasi dinyatakan bahwa tidak berpengaruh secara signifikan variabel iklim organisasi terhadap motivasi kerja. Sehingga kuatnya motivasi kerja yang dimiliki pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember tidak dapat dipengaruhi oleh iklim organisasi yang berlaku.
3. Hasil pengujian variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dinyatakan bahwa berpengaruh secara signifikan variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Sehingga tinggi rendahnya kinerja pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember dapat dipengaruhi oleh sistem kepemimpinan yang diterapkan.
4. Hasil pengujian variabel kepemimpinan terhadap motivasi dinyatakan bahwa berpengaruh secara signifikan variabel kepemimpinan terhadap motivasi. Sehingga kuatnya motivasi kerja pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember dapat dipengaruhi oleh sistem kepemimpinan yang diterapkan.

5. Hasil pengujian variable motivasi terhadap kinerja pegawai dinyatakan bahwa berpengaruh secara signifikan variabel motivasi terhadap kinerja pegawai. Sehingga tinggi rendahnya kinerja pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember dapat dipengaruhi oleh kuatnya motivasi kerja.
6. Hasil pengujian variabel iklim organisasi terhadap kinerja melalui motivasi dinyatakan bahwa tidak berpengaruh secara signifikan. Sehingga tinggi rendahnya kinerja pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember tidak dapat dipengaruhi oleh iklim organisasi melalui motivasi.
7. Hasil pengujian variabel kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi dinyatakan bahwa tidak signifikan. Sehingga tinggi rendahnya kinerja pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember tidak dapat dipengaruhi oleh sistem kepemimpinan melalui motivasi.

Saran

1. Hasil pengujian pengaruh variabel pada gambar 4.5.1 Model Struktural SEM dan tabel R-Square, menunjukkan bahwa
 - a. Nilai R^2 variabel motivasi adalah 0.21 hal ini menunjukkan bahwa variansi variabel motivasi sebesar 21% dapat dijelaskan oleh variansi variabel iklim organisasi dan kepemimpinan.
 - b. Nilai R^2 kinerja pegawai adalah 0.57 hal ini menunjukkan bahwa variansi variabel kinerja pegawai sebesar 57% dapat dijelaskan oleh variansi variabel iklim organisasi, kepemimpinan dan motivasi.Sehubungan hal tersebut sangat dianjurkan bagi peneliti selanjutnya untuk dapat menyempurnakan dan menambah variabel penelitian lain guna penyempurnaan dengan menambah faktor lain yang berkaitan dengan motivasi untuk meningkatkan kinerja pegawai.
2. Kepemimpinan pegawai memiliki pengaruh positif yang besar terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai, oleh karena itu penting sekali bagi pimpinan agar dapat menciptakan dan membangkitkan motivasi yang kuat bagi pegawainya. Seperti yang dihasilkan dalam penelitian ini, penilaian kinerja sangat dominan dalam membangkitkan motivasi kerja pegawai. Pemerintah Daerah seharusnya lebih baik lagi dalam menerapkan sistem kinerja, merumuskan dan memberikan target kinerja pegawai. Sehingga pegawai dari tahun ke tahun dapat meningkatkan target dan realisasi kinerjanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Hakim, 2006, *Analisis pengaruh motivasi, komitmen organisasi dan Iklim Organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah* JRBI Volume 2, Nomor 2 Juli 2006;165 - 180
- Abdillah., W danJogiyanto. 2009. Partial Least Square (PLS) Alternatif SEM DalamPenelitian Bisnis.Yogyakarta.PenerbitAndi.
- Anshori, Muslich& Sri Iswati. 2009. Metodologi Penelitian Kuantitatif. Surabaya. Airlangga University Press (AUP)
- Arikunto, Suharsimi, 2006, *Prosedur Penelitian Pendekatan Praktek*, PenerbitRinekaCipta, Jakarta.
- _____. 2006. Metode Penelitian Kualitatif. Jakarta: BumiAksara
- Asi, Sri P. 2013. *Pengaruh Iklim Organisasi dan Burnout terhadap Kinerja Perawat RSUDDR. Doris Sylvanus Palangka Raya*. Jurnal Aplikasi Manajemen Vol. 11 no. 3
- As'ad, 1995.Psikologi Industri. Yogyakarta: Liberty
- Azwar, Saifuddin, 2011, *Reliabilitas dan Validitas*, Edisi, XI Yogyakarta Pustaka Offset
- Cahyono.Cahyo,(2012), Analisa Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Dan Karyawan Di Universitas Pawyatan Daha Kediri, Jurnal Ilmu Manajemen, REVITALISASI, Vol. 1, Nomor 1, Juni 2012
- Cardoso, Gomes. Faustino, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Andi
- Davis K, Newstrom JW. 2001. Perilaku dalam Organisasi. Jilid 1.Terjemahan. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Dessler, Gary. 1997. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta. PT. Prenhallindo.
- _____, 2009, Manajemen SDM :buku 1. Jakarta: Indeks
- Dharma, Surya. 2004. *ManajemenKinerja, Falsafah, TeoridanPenerapannya*. PustakaPelajar: Yogyakarta.
- Drucker, Peter F. 1970. *Management, Tasks, Responsibility*. London: William Heineman Ltd.
- Edgar H. Schein, 1991. *Organizational Culture and Leadership*. San Fransisco: Oxford Josesey – Bass Publisher.
- Fattah, Nanang. 2001. Manajemen Pendidikan. Bandung: PT. RemajaRosdakarya.

- Feidler, Fred E. *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw-Hill, 1967
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gachengo, Virginia and Susy W. 2017. *Influence of motivation on employee performance: a case of national bank of Kenya*. International Journal Of Business, Management and Social Research 03 (02), 179-185.
- Gachengo, Virginia and Susy W. 2017. *Influence of motivation on employee performance: a case of national bank of Kenya*. International Journal Of Business, Management and Social Research 03 (02), 179-185.
- Ghozali, Imam. 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam dan Hengky Latan. 2015. *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program Smart PLS 3.0 untuk Penelitian Empiris*. Semarang. Badan Penerbit Undip.
- Gibson, et. al. 1997, *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, Jilid I, Penbit Erlangga, Jakarta.
- Gomes, Faustino Cosdosa. Drs. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Andi Offset.
- Gomes. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi offset
- Hadi, Sutrisno. (2002). *Metodologi Riset*. Yogyakarta: AndiOffset.
- Handoko, T. Hani, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit BPF, Yogyakarta.
- Hartanto. Agus, Utami. Sri. Setyaningsih, (2010) *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Jumantono Kabupaten Karanganyar*, Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Vol. 4 No. 1 Juni 2010: 58 – 67, Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta
- Hartono, 2011, *Statistik Untuk Penelitian, Pustaka Pelajar*, Zanafa Publishing, Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit BPF, Yogyakarta.
- _____, 2010, *Manajemen Personalia & Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit BPF, Yogyakarta.
- Haryono, Siswoyo. 2017. *Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS LISREL PLS*. Jakarta. Penerbit Luxima Metro Media.
- Hasan M. Iqbal. 2002, *Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, Ghalia, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia– edisi revisi*. Jakarta : PT. BumiAksara.

- _____, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Bumi Aksara Jakarta
- Hersey, Paul dan Kenneth. H. Blanchard, *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayungan Sumber Daya Manusia*, Terjemahan Agus Dharma, Erlangga, Jakarta, 2003 Pasalong Harbani, (2013), *Kepemimpinan Birokrasi*, Alfabeta, Bandung
- Husnan, Heidjrachman, 2000, *Manajemen Personalialia*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Husnan, Suad, 2002, *Manajemen Produksi dan Operasional*, BPEFE, Yogyakarta.
- Gachengo, Virginia and Susy W. 2017. *Influence of motivation on employee performance: a case of national bank of Kenya*. International Journal Of Business, Management and Social Research 03 (02), 179-185.
- Ghozali, Imam. 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomes, Faustino Cosdosa. Drs. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Andi Offset.
- Ilyas, Yaslis. 2005. *Kinerja, Teori dan Penelitian*. Liberty: Yogyakarta.
- Ingsih, Dian Venti Riandani, (2014), *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pinnacle Apparels Semarang*
- Iqbal, M. Hasan, 2002, *Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, Ghalia, Jakarta.
- Jackson, John. H & L. Mathis, Robert. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Salemba Emban Patria.
- Keith, Davis, *Human Behavior at Work 1985 Organizational Behavior, New Delhi, tata Mc. Graw Hill Publishing Company*.
- Koontz, Harold. 1990. *Management*, Jilid II. Erlangga: Jakarta
- Krisdiyanto, Bayu dan Nurhayati. 2017. *Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Kota Batu*. Jurnal Ilmu Manajemen. Vol. 11 no. 2
- Kurniadi, Fajar. 2012. *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di Apotek Berkah*. Bandung. Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Widyatama.
- Luthans, Fred, *Organizational Behavior*. International Edition, Seventh Edition. McGraw-Hill. New York. 1995.
- McClelland, D.C. 1987. *Human Motivation*. New York : Cambridge University Press
- Malhotra, Naresh K. 2006. *Marketing Research An Applied Orientation*. Prestice Hall, United State of America.

- Mangkunegara, Prabu. 2005. *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- _____, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Penerbit Rosdakarya Bandung.
- _____. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, TB.S dan A.V. Hubeis. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia, Bogor.
- Manullang, M. 2005. *“Dasar – Dasar Manajemen”*. Gadjah Mada University Press. P.O.BOX 14, Bulaksumur, Yogyakarta.
- Maria, Rini K. 2010. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Semarang*. *Jurnal of Management*. Vol. 2 no. 2
- Marpaung, Marudut. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan Dan Team Work Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta*. *Jurnal Ilmiah Widya*. Vol. 2 no. 1.
- Mardalis, 2007, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, Penerbit, BumiAksara, Jakarta
- Martoyo, S. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. BPFE: Yogyakarta.
- Maslow, Abraham H. 2010, *Motivation and Personality*. Rajawali, Jakarta.
- Murti, Henry dan Veronica A. S. 2013. *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada Pdam Kota Madiun*. *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*. Vol. 11 no. 1
- Mustikasari. 2007. *Kajian Empiris Tentang Kepatuhan Wajib Pajak Badan di Perusahaan Industry Pengolahan Di Surabaya*. *SNA X Makasar* : 1-41.
- Ndraha, Taliziduhu, 2002, *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Penerbit Rineka Cipta Jakarta.
- NickoPermana Putra. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan kerja, dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indonesia Power Semarang*. *Dokumen Karyailmiah*. Universitas Dian Nuswantoro Semarang.
- Nurwidyanti, Ferisca. 2012. *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Kandatel Malang*. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis* Vol. 10. No. 2
- Nunnally, J.C. 1969. *Pschycometric Theory*. 2nd. New York: McGraw-Hill Book
- PabunduTika. Moh, 2010, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.

- PhithiSithi Amnuai,1989. *How to Built a Corporation Culture*, Majalah Asian Manager, The Asian Institute Of Manajement
- Pines, A. 1982.*Changing Organization. Is Work Environment Without Burmunt.* (PP 274-281) Beverly Hills, CA: Sagi.
- Purnomo, Agus, (2012), *Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Kepeimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. ADI MITRA PRATAMA Semarang*, JurnalDinamikaManajemen Vol. 1 No. 5 Juli 2012
- Rasol, Humayun & Irfan U.A, 2015.*Leadership Styles And Its Impact On Employee's Performance In Health Sector Of Pakistan.* City University Research Journal.Vol. 05. Article 08
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Dari Teori Ke Praktek.* PT. Rajagrafindo Persada: Jakarta.
- Robbins, P. Stephen., 2006, *Perilaku Organisasi*, Penerbit PT. Indeks Kelompok Gramedia,
- Robbins, S. 2008. *Perilaku Organisasi*, Jilid I dan II, alih Bahasa: Hadyana Pujaatmaja. Jakarta: Prenhallindo.
- Rudianto, Ari dan Bambang S, S. 2017. *Pengaruh Iklim Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt.Pg Kreet Baru Malang)*. Jurnal administrasi Bisnis Vol. 53 no. 1
- Ruky, Ahmad. 2004. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama
- _____, 2007 *Manajemen Simber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* Refika Aditama, Bandung.
- _____. 2011. *Manajemen Sumber daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Cetakan Kelima)*. Bandung. PT. Refika Aditama.
- Sekaran, Uma. 2007. *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Edisi 4.Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Selan, Vebe dkk. 2016. *Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Timor Tengah Selatan*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia.Vol. 10. No. 1
- Sendow. 2007. *Pengukuran Kinerja Karyawan*. Gunung Agung: Jakarta.
- Siagian, P Sondang, *Manajemen Sumber DayaManusia*. Cetakan Ketujuh. Jakarta: Bumi Aksara, 1999.
- _____., 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta,

- _____. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Pertama)*. Jakarta: Binapura Aksara.
- Simamora, Henry. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi III, STIE YKPN, Yogyakarta.
- _____. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ketiga. Yogyakarta, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- _____. 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- _____. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Solihin, Mahfud dan Dwi Ratmono. 2013. *Analisis SEM-PLS dengan Warp PLS 3.0*. Yogyakarta. Andi Offset.
- Solimun. 2002. *Multivariate Analysis Structural Equation Modelling (SEM) Lisreldan Amos*. Fakultas MIPA, Universitas Brawijaya.
- Stoner, James A.F., Freeman, R. Edward, Gilbert, Daniel R. Jr. *Management*. Sixth Edition. Prentice Hall, Inc. New Jersey. 1986
- Subagyo, Pangestu, PS, Djarwanto, dan 1996, *Statistik Induktif*, Edisi Keempat, BPEFE, Yogyakarta.
- Sudjana, N. 2004. *Penelitian Hasil Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Rosda.
- Sugiono. 1999. *Metodologi Penelitian Administrasi*. Edisi Kedua. Bandung: CV Alfa Beta.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Alfabeta.
- _____. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suhendra K., 2008, *Manajemendan Organisasi Dalam Realitas Kehidupan* Penerbit, Mandar Maju Bandung
- Sujarweni, V. Wiratna. 2014. *Metode Penelitian: Lengkap, Praktis, dan Mudah Dipahami*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sukmasari. Hentry, (2011) *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Insentif, Lingkungan Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Semarang*. Jurnal Tesis UDINUS Semarang,
- Sulistiyorini, 2001. Hubungan antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru. *Ilmu Pendidikan*: 28 (1) 62-70.
- Surya, Sutan. 2006. *Melejitkan Multiple Intelligence Anak Sejak Dini*. Yogyakarta: CV Andi

- Sutikno, Sobry M. (2014). *Pemimpindan Gaya Kepemimpinan*. Edisi pertama. Lombok: Holistika.
- Sutrisno, Edy, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Sutrisno, Hadi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset: Yogyakarta.
- Supendy, Rustam. 2012. *Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan serta Implikasinya terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Bank Pembangunan Daerah (BPD) Sulawesi Tenggara)*. Jurnal Aplikasi Manajemen. Vol. 10 no. 2.
- Supomo, Bambang dan Nur Indriantoro, 2002, *Metodologi Penelitian Bisnis*, Cetakan Kedua, Yogyakarta; Penerbit BFEE UGM.
- Thoha, Miftah. 2013. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Edisi 1.PT. Raja Grafindo. Jakarta.
- UciYuliati, 2006, *Manajemen Internasional Suatu Tinjauan Sumber daya Manusia*, UMM Press, Malang
- Utami, Fitri Cinta (2014), *Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Kantor Bappeda Kabupaten Sukoharjo)*, Naskah Publikasi, Universitas Muhamadiyah Surakarta.
- Umar, Husein. 2003, *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- . 2009, *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Utami, Setyaningsih S. 2010. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Jumantono Kabupaten Karanganyar*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Vol. 4 no. 1
- Vroom, Victor H. *Work And Motivation*. (New York : John Wiley & Son, Inc, 1964). Dikutip tidak langsung oleh Malayu S. P. Hasibuan., *Organisasi dan Motivasi*, (Jakarta: bumi aksara, 2007)
- Wayne, Pace R.andFaules, Don F, 2000. "Komunikasi Organisasi" ,ROSDA, Bandung.
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta : Salemba Empat.
- Wirawan, 2009, *Budaya dan Iklim Organisasi*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Yusuf, Yusni H. 2017. *Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kedewasaan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Banda Aceh*. Jurnal Manajemen dan Akuntansi. Vol. 3 no. 8.