



Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kebudayaan Kabupaten Buleleng

Ida Ayu Yuli Hartini¹, Komang Krisna Heryanda²

Universitas Pendidikan Ganesha, Indonesia¹⁻²

Email Korespondensi: : ayu.yuli@student.undiksha.ac.id, krisna.heryanda@undiksha.ac.id

Article received: 01 Januari 2026, Review process: 12 Januari 2026

Article Accepted: 22 Maret 2026, Article published: 01 Mei 2026

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of motivation and leadership style on employee performance at the Department of Culture of Buleleng Regency. The background of this study is based on the suboptimal employee performance, as indicated by delays in task completion, low initiative, and the failure to achieve program targets optimally. This research employed a causal quantitative approach with a population of 143 employees, all of whom were selected as samples using a saturated sampling technique. Data were collected through Likert-scale questionnaires and analyzed using multiple linear regression with the assistance of SPSS. The results show that partially, motivation has a positive and significant effect on employee performance, and leadership style also has a positive and significant effect on employee performance. Simultaneously, motivation and leadership style are proven to have a positive and significant effect on employee performance. The coefficient of determination indicates that both variables explain 59.5% of the variation in employee performance, while the remaining is influenced by other factors outside the study. These findings indicate that increasing work motivation and implementing effective leadership styles are important factors in improving employee performance optimally.

Keywords: *employee performance, leadership style, motivation.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan Kabupaten Buleleng. Latar belakang penelitian didasarkan pada belum optimalnya kinerja pegawai yang ditunjukkan melalui keterlambatan penyelesaian tugas, rendahnya inisiatif, serta belum tercapainya target program secara maksimal. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif kausal dengan populasi sebanyak 143 pegawai yang seluruhnya dijadikan sampel melalui teknik sampel jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, demikian pula gaya kepemimpinan yang juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, motivasi dan gaya kepemimpinan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa kedua variabel mampu menjelaskan sebesar 59,5% variasi kinerja pegawai, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Temuan ini

mengindikasikan bahwa peningkatan motivasi kerja dan penerapan gaya kepemimpinan yang efektif menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai secara optimal.

Kata Kunci: *gaya kepemimpinan, kinerja pegawai, motivasi.*

PENDAHULUAN

Dinas Kebudayaan Kabupaten Buleleng merupakan salah satu perangkat daerah yang memiliki tugas utama dalam melestarikan, mengembangkan, serta mempromosikan nilai-nilai budaya daerah. Peran dinas ini sangat strategis karena Buleleng dikenal sebagai wilayah dengan kekayaan seni, tradisi, dan budaya yang beragam. Namun, dalam praktiknya masih ditemukan adanya permasalahan terkait kinerja pegawai, seperti belum optimalnya pelaksanaan program, keterlambatan penyelesaian administrasi, serta kurangnya inisiatif sebagian pegawai dalam mendukung kegiatan kebudayaan.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan organisasi karena berperan sebagai penggerak utama dalam mencapai tujuan (Hasibuan, 2016). Kinerja pegawai adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2017). Sehingga perlu dievaluasi untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi, yang berfungsi sebagai pendorong semangat kerja dan meningkatkan efektivitas serta kontribusi pegawai (Sutrisno, 2016). Selain itu, gaya kepemimpinan juga berperan penting, dimana kemampuan pemimpin dalam memengaruhi dan mengarahkan pegawai dapat meningkatkan kinerja (Rivai, 2018).

Berdasarkan Hasil Laporan Kinerja Tahun 2025 Kantor Dinas Kebudayaan Kabupaten Buleleng yang mencakup capaian serta permasalahan yang dihadapi selama tahun 2025 dalam rangka pencapaian target yang telah ditetapkan. Namun dalam capaian kinerja tersebut Kantor Dinas Kebudayaan Kabupaten Buleleng masih ada yang belum maksimal. Dalam capaian kinerja tersebut, Kantor Dinas Kebudayaan Kabupaten Buleleng masih menghadapi beberapa kendala yang menyebabkan target belum tercapai secara maksimal. Beberapa indikator kinerja menunjukkan adanya gap antara perencanaan dan realisasi, baik dari segi efektivitas pelaksanaan program, ketepatan waktu penyelesaian administrasi, maupun kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat. Kondisi ini mengindikasikan bahwa masih terdapat faktor internal yang perlu mendapat perhatian serius, terutama terkait motivasi kerja dan gaya kepemimpinan yang berperan penting dalam mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal.

Temuan berdasarkan Evaluasi Dinas Kebudayaan, LKjIP 2024, serta arahan pimpinan menunjukkan bahwa kinerja pegawai masih belum optimal. Dari aspek kuantitas, pelaksanaan program belum mencapai target, bahkan beberapa kegiatan mengalami pengurangan lingkup. Dari aspek ketepatan waktu, masih terjadi keterlambatan dalam pengumpulan laporan meskipun sudah ada penegasan dari pimpinan. Sementara itu, dari aspek kemandirian, pegawai masih cenderung bergantung pada instruksi atasan dan kurang menunjukkan inisiatif.

Hasil observasi dan wawancara juga menguatkan bahwa kinerja pegawai Dinas Kebudayaan Kabupaten Buleleng belum memenuhi harapan, terutama dalam kualitas kerja. Beberapa kegiatan, seperti festival seni dan pengarsipan, masih memiliki kekurangan dalam dokumentasi, penyusunan laporan, dan akurasi data. Selain itu, dari sisi kuantitas, produktivitas pegawai belum maksimal sehingga pelaksanaan program sering tidak mencapai target yang ditetapkan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Susanto (2016) menemukan dalam penelitiannya bahwa gaya kepemimpinan & motivasi berpengaruh positif signifikan secara parsial maupun simultan terhadap kinerja. Penelitian oleh Setyorini dkk. (2021) menemukan dalam penelitiannya bahwa motivasi dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, Mangkunegara (2017) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan Kabupaten Buleleng, baik secara simultan maupun parsial. Secara spesifik, penelitian ini menjawab pertanyaan: (1) apakah motivasi berpengaruh terhadap produktivitas; (2) apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas dan (3) apakah motivasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan Kabupaten Buleleng. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi empiris dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia di sektor pemerintahan.

METODE

Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif kausal. Menurut Sugiyono (2019), penelitian kuantitatif asosiatif kausal bertujuan untuk mengetahui hubungan sebab-akibat antara dua variabel atau lebih. Dalam hal ini, penelitian difokuskan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja (X_1) dan gaya kepemimpinan (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) pada Dinas Kebudayaan Kabupaten Buleleng. Unit analisis dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Kebudayaan Kabupaten Buleleng yang berjumlah 143 orang. Penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh (*census sampling*), di mana seluruh populasi dijadikan sampel penelitian (Sugiyono, 2019). Instrumen penelitian berupa kuesioner dengan skala Likert lima poin (1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju), yang disusun berdasarkan indikator variabel motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan kinerja pegawai sesuai teori yang telah dibahas. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS/AMOS/SmartPLS untuk menguji hipotesis penelitian. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda, tujuannya untuk mengetahui pengaruh variabel bebas motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai Dinas Kebudayaan Kabupaten Buleleng. Sebelum menggunakan analisis regresi berganda, data harus dapat memenuhi persyaratan yang termasuk dalam uji asumsi klasik,

seperti uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas. Dalam pengujian analisis regresi berganda ini dapat dibantu dengan menggunakan perangkat analisis yaitu *Statistical Package for the Social Science* (SPSS).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Statistik Deskriptif

Hasil analisis statistik deskriptif dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Hasil Analisis Statistik Deskriptif

<i>Descriptive Statistics</i>					
	<i>N</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>
Motivasi (X_1)	143	6.00	25.00	18.7692	4.55435
Gaya Kepemimpinan (X_2)	143	5.00	25.00	18.9790	4.68962
Kinerja Pegawai (Y)	143	9.00	24.00	19.8252	2.78910
<i>Valid N (listwise)</i>	143				

Sumber: *Peneliti, data diolah (SPSS 26 for Windows), 2026*

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini adalah 143 responden. Berikut adalah interpretasi analisis statistik deskriptif.

- 1) Variabel motivasi (X_1) memiliki nilai minimum sebesar 6 dan nilai maksimum sebesar 25, dengan nilai rata-rata sebesar 18,7692 dan standar deviasi sebesar 4,55435. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum tingkat motivasi pegawai berada pada kategori cukup tinggi.
- 2) Variabel gaya kepemimpinan (X_2) memiliki nilai minimum sebesar 5 dan nilai maksimum sebesar 25, dengan nilai rata-rata sebesar 18,9790 serta standar deviasi sebesar 4,68962. Nilai rata-rata tersebut menunjukkan bahwa persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan pimpinan dalam organisasi tergolong baik.
- 3) Sementara itu variabel kinerja pegawai (Y) memiliki nilai minimum sebesar 9 dan nilai maksimum sebesar 24, dengan nilai rata-rata sebesar 19,8252 dan standar deviasi sebesar 2,78910. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum kinerja pegawai berada pada kategori baik.

Uji Kualitas Data dan Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, instrumen penelitian dinyatakan valid dan reliabel. Seluruh item pernyataan memiliki koefisien korelasi di atas r_{tabel} dan nilai *Cronbach's Alpha* melebihi batas minimal 0,70 sebagaimana dikemukakan Ghozali (2017), sehingga layak digunakan dalam analisis lanjutan.

Pengujian asumsi klasik juga menunjukkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas, tidak terjadi multikolinearitas, dan tidak ditemukan gejala heteroskedastisitas. Dengan demikian, model regresi dinilai layak dan tidak bias untuk menjelaskan hubungan antarvariabel.

Uji Hipotesis

Hasil uji analisis regresi linear berganda dapat dilihat pada Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
1 (constant)	8.478	.817		0.376	.000
Motivasi (X ₁)	.392	.033	.640	11.848	.000
Gaya Kepemimpinan (X ₂)	.211	.032	.354	6.557	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Peneliti, data diolah (SPSS 26 for Windows), 2026

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh persamaan sebagai berikut.

$$Y = 8,478 + 0,392X_1 + 0,211X_2$$

Interpretasi persamaan regresi menunjukkan bahwa nilai Konstanta memiliki nilai positif. Tanda positif menunjukkan pengaruh yang searah antara variabel independen dan variabel dependen. Hal ini menunjukkan apabila variabel motivasi dan gaya kepemimpinan bernilai nol, maka nilai kinerja pegawai sebesar 8,478. Nilai Koefisien motivasi (0,392) menunjukkan bahwa setiap peningkatan motivasi sebesar satu satuan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,392, dengan asumsi variabel lain tetap. Nilai Koefisien gaya kepemimpinan (0,211) menunjukkan bahwa setiap peningkatan gaya kepemimpinan sebesar satu satuan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,211.

Hasil uji simultan (uji F) menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) diterima. Secara parsial (uji t), motivasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, dan t hitung 11.848. Demikian pula, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, dan t hitung 6.557. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas motivasi maupun gaya kepemimpinan secara individual akan meningkatkan kinerja pegawai, sehingga H2 dan H3 diterima.

Selanjutnya dilakukan uji koefisien determinasi untuk melihat kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat, dengan hasil sebagai berikut.

Tabel 3. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.775 ^a	.601	.595	1.77493

Sumber: Peneliti, data diolah (SPSS 26 for Windows), 2026

Berdasarkan Tabel 3, diketahui bahwa nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,595. Hal ini menunjukkan bahwa 59,5% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel motivasi dan gaya kepemimpinan. Sedangkan 40,5% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa

model regresi dalam penelitian ini memiliki kemampuan yang cukup baik dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai.

PEMBAHASAN

Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai t_{hitung} sebesar 11,848 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$). Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor penting yang secara langsung mempengaruhi tingkat kinerja pegawai. Dengan adanya motivasi yang tinggi, pegawai cenderung memiliki dorongan yang kuat untuk bekerja lebih optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

Fakta di lapangan menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai Dinas Kebudayaan Kabupaten Buleleng, khususnya pada indikator dorongan mencapai tujuan, memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari adanya komitmen pegawai dalam menyelesaikan berbagai program kerja yang telah direncanakan, seperti kegiatan pelestarian budaya, penyelenggaraan festival seni, serta penyusunan laporan kegiatan. Pegawai yang memiliki dorongan kuat untuk mencapai target cenderung lebih fokus dan berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan, sehingga berdampak pada peningkatan hasil kerja baik dari segi kualitas maupun kuantitas.

Selain itu, semangat kerja pegawai juga menunjukkan peran penting dalam memengaruhi kinerja. Hal ini tercermin dari keaktifan pegawai dalam mengikuti apel pagi, rapat koordinasi, serta keterlibatan dalam berbagai kegiatan dinas yang melibatkan masyarakat. Semangat kerja yang tinggi mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat dan tidak mudah menyerah dalam menghadapi kendala di lapangan. Dengan adanya semangat kerja yang baik, pegawai cenderung mampu menyelesaikan tugas dengan lebih cepat dan efisien, sehingga kinerja organisasi secara keseluruhan dapat meningkat. Namun demikian, pada indikator inisiatif dan kreativitas masih ditemukan beberapa kelemahan yang berdampak pada kinerja pegawai. Sebagian pegawai masih menunjukkan ketergantungan terhadap arahan pimpinan dalam melaksanakan tugas, sehingga ide-ide baru dan inovasi dalam kegiatan kebudayaan belum berkembang secara optimal. Padahal, kreativitas sangat dibutuhkan dalam merancang program yang menarik dan sesuai dengan perkembangan zaman. Kurangnya inisiatif ini menyebabkan beberapa pekerjaan berjalan kurang efektif dan belum memberikan hasil yang maksimal.

Di sisi lain, indikator rasa tanggung jawab menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai telah memiliki kesadaran dalam menjalankan tugas yang diberikan. Hal ini terlihat dari upaya pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang berlaku serta mengikuti arahan pimpinan. Namun, dalam praktiknya masih terdapat keterlambatan dalam penyelesaian laporan dan kurangnya ketelitian dalam pekerjaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun rasa tanggung jawab sudah cukup baik, namun masih perlu ditingkatkan agar mampu mendorong kinerja pegawai secara lebih optimal dan konsisten. Hasil penelitian ini didukung

oleh penelitian terdahulu seperti Larasati & Gilang (2014) serta Nugroho (2018) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Mangkunegara (2017) juga menegaskan bahwa motivasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja, namun harus didukung oleh faktor lain agar hasil kerja dapat optimal.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji t, gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t_{hitung} sebesar 6,557 dan signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Dengan kata lain, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai yang dihasilkan.

Fakta di lapangan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan di Dinas Kebudayaan Kabupaten Buleleng, khususnya pada indikator kemampuan mengarahkan, memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Pimpinan telah mampu memberikan arahan yang cukup jelas terkait tugas dan tanggung jawab pegawai dalam pelaksanaan program kerja, baik yang bersifat rutin maupun insidental. Arahan tersebut membantu pegawai memahami peran masing-masing sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan lebih terstruktur. Dengan adanya kejelasan arah kerja, pegawai cenderung lebih mudah dalam menyelesaikan tugas, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Selain itu, kemampuan memotivasi yang dimiliki pimpinan juga turut memengaruhi kinerja pegawai. Pimpinan berupaya memberikan dorongan moral, semangat kerja, serta apresiasi kepada pegawai, baik secara langsung maupun melalui forum resmi seperti rapat dan apel. Hal ini mampu meningkatkan kepercayaan diri serta semangat kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Pegawai yang merasa dihargai dan diperhatikan cenderung lebih termotivasi untuk bekerja secara maksimal, sehingga kinerja yang dihasilkan menjadi lebih baik. Namun demikian, pada indikator kemampuan berkomunikasi masih terdapat beberapa hal yang perlu ditingkatkan. Meskipun komunikasi antara pimpinan dan pegawai telah berjalan melalui rapat koordinasi dan evaluasi rutin, namun belum seluruh aspirasi dan ide pegawai dapat tersampaikan dan ditindaklanjuti secara optimal.

Hal ini menyebabkan beberapa pegawai merasa kurang dilibatkan dalam proses kerja, sehingga berpengaruh terhadap tingkat partisipasi dan kontribusi mereka dalam pelaksanaan tugas. Kondisi ini menunjukkan bahwa komunikasi yang belum optimal dapat menghambat peningkatan kinerja pegawai. Pada indikator kemampuan mengambil keputusan, pimpinan telah menunjukkan peran dalam menentukan arah kebijakan dan langkah strategis organisasi. Namun, dalam beberapa situasi, pengambilan keputusan masih cenderung bersifat top-down tanpa melibatkan seluruh pegawai secara menyeluruh. Akibatnya, pelaksanaan keputusan di lapangan terkadang kurang sesuai dengan kondisi riil yang dihadapi pegawai.

Hal ini berdampak pada efektivitas pelaksanaan program serta hasil kerja yang belum maksimal.

Oleh karena itu, peningkatan kualitas pengambilan keputusan yang lebih partisipatif diharapkan dapat mendorong kinerja pegawai secara lebih optimal. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Depitra & Soegoto (2020) serta Parela (2018) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian Hundie & Habtewold (2024) juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif, khususnya transformasional, mampu meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Hal ini memperkuat bahwa kepemimpinan memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis penelitian, diketahui bahwa motivasi dan gaya kepemimpinan secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan melalui uji F dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Artinya, kedua variabel tersebut secara bersama-sama mampu meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Kebudayaan Kabupaten Buleleng. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak dapat dilepaskan dari peran faktor internal maupun eksternal yang saling mendukung dalam organisasi. Nilai koefisien determinasi sebesar 59,5% menunjukkan bahwa lebih dari setengah variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh motivasi dan gaya kepemimpinan. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Hal ini memperkuat bahwa kedua variabel tersebut memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian, organisasi disarankan untuk terus meningkatkan motivasi kerja pegawai serta menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif agar kinerja pegawai dapat terus ditingkatkan secara berkelanjutan.

Fakta di lapangan menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai Dinas Kebudayaan Kabupaten Buleleng, khususnya pada indikator dorongan mencapai tujuan, sudah tergolong baik. Hal ini terlihat dari adanya komitmen pegawai dalam menyelesaikan program kerja yang telah direncanakan, seperti kegiatan pelestarian budaya dan penyelenggaraan event seni. Selain itu, semangat kerja pegawai juga tercermin dari keaktifan dalam mengikuti apel, rapat koordinasi, serta keterlibatan dalam berbagai kegiatan dinas. Kondisi ini menunjukkan bahwa secara umum pegawai memiliki dorongan internal yang kuat dalam bekerja, yang pada dasarnya mampu mendukung peningkatan kinerja. Namun demikian, pada indikator inisiatif dan kreativitas masih ditemukan beberapa kendala. Sebagian pegawai cenderung menunggu arahan dari atasan dalam melaksanakan tugas, sehingga ide-ide inovatif belum berkembang secara optimal.

Dalam konteks pekerjaan di bidang kebudayaan, kreativitas menjadi aspek penting dalam menciptakan program yang menarik dan adaptif terhadap perkembangan zaman. Selain itu, dari sisi rasa tanggung jawab, pegawai memang telah menunjukkan kepatuhan terhadap tugas yang diberikan, namun dalam

pelaksanaannya masih terdapat keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan dan kurangnya ketelitian dalam penyusunan laporan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang ada belum sepenuhnya mampu mendorong kinerja secara maksimal. Di sisi lain, gaya kepemimpinan yang diterapkan di Dinas Kebudayaan Kabupaten Buleleng juga menunjukkan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Pada indikator kemampuan mengarahkan, pimpinan telah memberikan arahan kerja yang cukup jelas terkait pelaksanaan program dan tugas pegawai. Selain itu, kemampuan memotivasi juga terlihat dari upaya pimpinan dalam memberikan dorongan moral serta apresiasi kepada pegawai yang berprestasi. Hal ini mampu meningkatkan semangat kerja dan rasa percaya diri pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Meskipun demikian, pada indikator kemampuan berkomunikasi dan kemampuan mengambil keputusan masih terdapat beberapa hal yang perlu ditingkatkan. Komunikasi antara pimpinan dan pegawai sudah berjalan cukup baik melalui rapat dan evaluasi rutin, namun belum seluruh ide dan masukan pegawai dapat ditindaklanjuti secara optimal. Selain itu, dalam pengambilan keputusan, masih terdapat kecenderungan keputusan yang bersifat top-down tanpa melibatkan seluruh pegawai, sehingga pelaksanaan di lapangan terkadang kurang efektif. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun gaya kepemimpinan sudah cukup baik, namun masih perlu ditingkatkan agar dapat lebih optimal dalam mempengaruhi kinerja pegawai secara keseluruhan. Temuan ini sejalan dengan pendapat Robbins & Judge (2017) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan (*opportunity*). Dalam konteks ini, motivasi menjadi dorongan internal yang mendorong individu untuk bekerja secara maksimal, sedangkan gaya kepemimpinan berperan sebagai faktor eksternal yang menciptakan kesempatan dan lingkungan kerja yang kondusif. Dengan demikian, kombinasi antara motivasi yang tinggi dan kepemimpinan yang efektif akan menghasilkan kinerja pegawai yang optimal.

Selain itu, menurut Hasibuan (2016), motivasi kerja dan kepemimpinan merupakan dua faktor utama yang sangat menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Hasibuan menjelaskan bahwa motivasi mampu mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat, sedangkan kepemimpinan berfungsi untuk mengarahkan, membimbing, dan mengendalikan perilaku pegawai agar tetap sesuai dengan tujuan organisasi. Oleh karena itu, ketika kedua faktor ini berjalan secara bersamaan, maka kinerja pegawai akan meningkat secara signifikan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh teori dari Afandi (2018) yang menyatakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya motivasi kerja dan gaya kepemimpinan. Afandi menegaskan bahwa pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih produktif, dan apabila didukung oleh gaya kepemimpinan yang tepat, maka kinerja yang dihasilkan akan semakin maksimal. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi perlu memperhatikan kedua aspek tersebut secara seimbang untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Susanto (2016) serta Setyorini et al. (2021) yang menyatakan bahwa motivasi dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian Abimayu et al. (2023) juga menunjukkan bahwa kombinasi antara motivasi dan gaya kepemimpinan mampu meningkatkan kinerja secara signifikan, sehingga memperkuat hasil penelitian ini.

SIMPULAN

Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial motivasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan Kabupaten Buleleng. Selain itu, secara simultan kedua variabel tersebut juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja serta semakin efektif gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Berdasarkan hasil tersebut, disarankan agar Dinas Kebudayaan Kabupaten Buleleng terus meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui pemberian penghargaan yang lebih konkret, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, serta penyelenggaraan program pelatihan dan pengembangan guna meningkatkan inisiatif dan kreativitas. Pimpinan juga diharapkan mampu meningkatkan efektivitas gaya kepemimpinan, khususnya dalam aspek komunikasi dan pengambilan keputusan yang lebih partisipatif. Selain itu, organisasi perlu memperkuat sinergi antara motivasi dan gaya kepemimpinan serta didukung oleh sistem kerja yang efektif, pengawasan yang konsisten, dan fasilitas kerja yang memadai. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja, dan budaya organisasi, serta menggunakan pendekatan penelitian yang lebih beragam agar memperoleh hasil yang lebih komprehensif.

DAFTAR RUJUKAN

- Abimayu, I. G. N. B. D. S., Netra, I. G. S. K., & Suwandana, I. G. M. (2023). The Influence of Leadership Style and Motivation on Employee Performance in Drinking Water Distributor Company. *European Journal of Business and Management Research*, 8(3), 33–36. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2023.8.3.1921>
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep, dan Indikator*. Zanafa Publishing.
- Depitra, P. S., & Soegoto, H. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 21(1), 34–42.
- Ghozali, I. (2017). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hundie, Z. A., & Habtewold, E. M. (2024). The Effect of Leadership Styles on Employees' Performance. *Journal of Healthcare Leadership*, 16, 67–82. <https://doi.org/10.2147/JHL.S450077>
- Larasati, S., & Gilang, A. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 8(2), 97–102.

- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Nugroho, A. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(1), 1-10.
- Parela, E. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(2), 45-54.
- Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Setyorini, D., et al. (2021). Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen Indonesia*, 8(3), 112-125.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Susanto. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(2), 134-146.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.