

GAYA KEPEMIMPINAN, IKLIM ORGANISASI, MOTIVASI KERJA DAN KINERJA APARATUR

Aliadam

Program Magister Ilmu Administrasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau
Kampus Bina Widya Jl. H.R. Soebrantas, Km. 12,5 Panam Pekanbaru
Email: adamfernando786@rocketmail.com, Hp. 085278092303

Abstract: Leadership Style, Organizational Climate and Work Motivation Performance Against Apparatus. This study aimed to analyze the influence of leadership style, organizational climate and work motivation on the performance of personnel offices of cooperatives and SMEs in Riau. This research method is survey method with quantitative approach. The study population is all employees amounted to 93 people and a sample of the entire population (census). Data obtained by distributing questionnaires to the respondents as many as 93 respondents. Analysis of the data used is linear regression analysis. These results indicate that partially leadership style affect the performance of the apparatus, organizational climate affect the performance apparatus, motivation affect the performance of the apparatus. Simultaneously style of leadership, organizational climate and work motivation affect the performance of the apparatus with koefisien value of determination (R^2) of 0.924. That is 92.4% office apparatus performance Cooperatives and SMEs Riau province influenced by the style of leadership, organizational climate and work motivation and 7.6% influenced by other factors.

Keywords: leadership style, organizational climate and work motivation, performance of the apparatus.

Abstrak: Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Aparatur. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja aparatur kantor dinas koperasi dan UMKM provinsi riau. Metode penelitian ini adalah metode survey dengan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian adalah semua pegawai yang berjumlah 93 orang dan sampel semua populasi (sensus). Data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner pada responden sebanyak 93 responden. Analisa data yang digunakan adalah analisa regresi linier. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja aparatur, iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparatur, motivasi berpengaruh terhadap kinerja aparatur. Secara simultan gaya kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja aparatur dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,924. Artinya 92,4 % kinerja aparatur kantor Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Riau dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja dan 7,6% dipengaruhi oleh faktor lain.

Kata kunci: gaya kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja, kinerja aparatur.

PENDAHULUAN

Paradigma pelayanan saat ini mengalami perubahan dari *government* menjadi *governance*, dari dilayani menjadi melayani. Agar tujuan organisasi dapat terwujud dan mendorong penyempurnaan berbagai sistem pengelolaan sumberdaya manusia yang dapat memberdayakan sumberdaya manusianya. Upaya pengembangan SDM setiap

organisasi ditujukan untuk mewujudkan pembangunan sumberdaya manusia dalam peningkatan kualitas kinerja. Seiring dengan adanya pemerintahan yang kompetitif maka para aparatur harus menjadi agent perubahan dalam menghadapi lingkungan yang semakin dinamis persaingan global yang semakin meningkat perubahan teknologi dan teknologi informasi yang semakin cepat,

tuntutan masyarakat yang semakin beragam. Para aparatur dituntut untuk dapat meningkatkan kompetensinya, agar dapat menghadapi tantangan abad 21, yaitu tantangan untuk mewujudkan *knowledge worker*, mewujudkan paradigma manajemen baru, strategi baru, pemimpin perubahan dan informasi, produktifitas aparatur berbasis pengetahuan, kemampuan mengelola diri serta kualitas pelayanan prima.

Adapun rendahnya kinerja aparatur adalah sebagai konsekuensi dari keseluruhan perilaku kepemimpinan dan gaya managerial yang sering digunakan oleh top manager pada hirarki organisasi publik. Faktor kepemimpinan dan gaya kepemimpinan yang bersifat feodalistik berpengaruh besar terhadap kinerja organisasi (Siagian : 1994). Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seseorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain. Masing-masing gaya tersebut mempunyai keunggulan dan kelemahan, seorang pemimpin akan menggunakan gaya sesuai dengan kemampuan dan kepribadiannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.

Keberhasilan pemimpin dalam mewujudkan kinerja yang efektif tergantung dari gaya kepemimpinannya. Prestasi kerja yang efektif hanya dapat dicapai dengan mencocokkan pemimpin dengan situasi atau dengan mengubah situasi agar cocok dengan pemimpin. Kepemimpinan yang efektif tergantung pada jumlah faktor tertentu, tidak ada kepemimpinan yang efektif untuk semua situasi atau keadaan. Situasi atau keadaan yang mempengaruhi kepemimpinan misalnya keadaan pengikut, tugas kelompok, norma organisasi dan lingkungan organisasi. Oleh karena itu faktor dan gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi terciptanya iklim dan motivasi kerja dalam situasi organisasi. Rendahnya kinerja aparatur salah satunya disebabkan oleh akibat iklim organisasi yang kurang baik dan motivasi kerja yang rendah yang ditimbulkan oleh faktor

dan gaya kepemimpinan atasan yang diterapkan dalam organisasi. Fenomena yang lazim ditemukan sebagian aparatur tidak inovatif, tidak kreatif, tidak responsive dan tidak motivatif walaupun terdapat juga sebagian aparatur yang menunjukkan keadaan yang sebaliknya. Hal ini tidak dapat dilepaskan dari perilaku atau gaya kepemimpinan atasan yang menunjukkan dukungan positif maupun negatif dalam memahami karakter bawahan sebelum mengarah pada sesuatu pekerjaan.

Keadan ini dapat ditunjukkan dengan hal-hal yaitu jika kebanyakan dari aparatur bertingkah laku deviatif menyimpang secara sosial, abnormal penampilannya dan kriminalitas tindakannya agar dicari penyebabnya pada kondisi dan situasi sosial yang diciptakan sendiri oleh para pemimpin. Kepemimpinan yang buruk akan menyebabkan rusaknya iklim psikis yang baik, menurunkan produktifitas dan kegairahan kerja, menambah frustrasi para anggota memperbanyak penderitaan lahir dan bathin, menimbulkan penderitaan-penderitaan neurosa dikalangan pengikutnya, menambah agretivitas anak buahnya dan menimbulkan banyak konflik terbuka dan tertutup atau menyebabkan banyak keresahan sosial dan lainnya. Hal ini timbul akibat dari gaya kepemimpinan abnormal dimana tercipta karena tidak dimilikinya jiwa kepemimpinan yang baik, bijaksana, dan penuh rasa kemanusiaan, tidak egoistis dan over ambisius tidak mementingkan interest sendiri dan gila kekuasaan serta mampu mengemban tanggung jawabnya dalam memimpin suatu organisasi (Kartono, 2002). Bawahan tidak akan termotivasi untuk mencapai tingkat produktifitas yang tinggi kecuali mereka mempertimbangkan harapan yang tinggi pada pimpinan yang bersifat realistis dan dapat dicapai. Jika mereka didorong untuk berusaha mencapai tujuan yang tidak bisa dicapai, kemungkinan sesekali mereka akan berusaha berhenti mencoba dan menetapkan hasil-hasil yang lebih rendah dari yang mampu mereka hasilkan J. Sterling Livingston (dalam Thoha 2001). Penelitian ini bertujuan untuk

menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja aparatur kantor Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Riau.

METODE

Penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan metode survey dengan melibatkan semua populasi menjadi sampel dikarenakan terbatasnya jumlah populasi. Rancangan penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, sebab penelitian akan membuktikan hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya membuat analisis perhitungan berdasarkan data yang ada serta mendeskripsikannya secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang akan diselidiki. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh aparatur yang ada di Kantor Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Riau. Menurut Riduwan (2004:64) bahwa apabila populasi kecil dan kurang dari 100 orang maka teknik pengambilan sampelnya dengan menggunakan teknik sampling jenuh yaitu semua populasi digunakan sebagai sampel penelitian.

Adapun yang menjadi unit populasi dalam penelitian ini adalah aparatur yang mempunyai jabatan eselon II (Kepala Dinas), eselon III (Kepala Bidang), eselon IV (Kepala Sub bidang) dan para Staf/bawahannya yang berjumlah 93 orang yang terdapat di Kantor Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Riau. Berdasarkan pendapat tersebut diatas maka sesuai dengan jumlah aparatur di Kantor Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Riau sedikit maka semua aparatur dijadikan sebagai sampel penelitian.

Dalam penelitian ini untuk mengukur sikap pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang kejadian atau gejala sosial yang telah ditetapkan secara spesifik yang selanjutnya disebut variabel penelitian maka pengukuran yang digunakan adalah skala Likert. Analisa data dilakukan dengan mengukur tingkat korelasi antara variabel-variabel bebas dengan variabel terikat. Sedangkan pengolahan da-

tanya dengan menggunakan SPSS. Adapun langkah-langkah dalam analisa data ini meliputi deskripsi data, pengujian persyaratan analisis dan pengujian hipotesa penelitian.

HASIL

Gaya Kepemimpinan

Deskripsi variabel gaya kepemimpinan pada Kantor Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Riau dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Tanggapan responden tentang gaya kepemimpinan.

No	Kategori	Total Skor	Persentase (%)
1.	Sangat Setuju	217.5	56
2.	Setuju	133.3	34
3.	Rata-rata	19.5	5
4.	Tidak Setuju	11.3	3
5.	Sangat Tidak Setuju	4	2
	Jumlah	385.6	100

Sumber: Diolah dari hasil survey 2015

Dari tabel 1 ternyata kecenderungan gaya kepemimpinan dalam memimpin bawahan adalah sangat baik (56%) dimana gaya kepemimpinannya mengarahkan pegawai cenderung bekerja dibawah bimbingan atasan.

Iklim Organisasi

Deskripsi tanggapan responden dari penyebaran kuesioner kepada 93 responden terhadap iklim organisasi di Kantor Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Riau, pada dimensi variabel iklim organisasi dengan indikator ketetapan struktur, responsibilitas pegawai, perhatian pemimpin, penghargaan, partisipasi, teknologi, konflik dan komunikasi dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. Tanggapan responden tentang iklim organisasi.

No	Kategori	Total Skor	Persentase (%)
1.	Sangat Setuju	196.8	52
2.	Setuju	127.5	34
3.	Rata-rata	29.8	7
4.	Tidak Setuju	15.3	5
5.	Sangat Tidak Setuju	4.1	2
	Jumlah	373.5	100

Sumber: Diolah dari hasil survey 2015

Iklim organisasi sangat mendukung pegawai dalam bekerja (52%) sangat setuju (sangat baik), karena didukung oleh ketersediaan sarana yang memadai.

Motivasi Kerja

Deskripsi tanggapan responden dari penyebaran kuesioner kepada 93 responden terhadap motivasi kerja di Kantor Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Riau, pada dimensi variabel motivasi kerja dengan indikator keberhasilan pegawai, pengakuan hasil kerja, tanggung jawab dan karir dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Tanggapan responden tentang motivasi kerja

No	Kategori	Total Skor	Persentase (%)
1.	Sangat Setuju	190	50
2.	Setuju	145.5	38
3.	Rata-rata	26.2	7
4.	Tidak Setuju	14.5	4
5.	Sangat Tidak Setuju	4.12.6	1
	Jumlah	378.8	100

Sumber: Diolah dari hasil survey 2015

Motivasi kerja pegawai cukup tinggi (50%) menyatakan sangat setuju (sangat baik), sehingga mereka bertanggung jawab menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan beban tugasnya.

Kinerja Aparatur

Deskripsi tanggapan responden dari penyebaran kuesioner kepada 93 responden terhadap kinerja aparatur di Kantor Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Riau, pada dimensi variabel kinerja aparatur dengan indicator kerjasama, inisiatif, penyelesaian tugas, kualitas kerja dan kuantitas dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4. Tanggapan responden tentang kinerja aparatur

No	Kategori	Total Skor	Persentase (%)
1.	Sangat Setuju	216	56
2.	Setuju	137.6	35
3.	Rata-rata	20.7	6
4.	Tidak Setuju	11.2	3
5.	Sangat Tidak Setuju	2.9	0
	Jumlah	338.4	100

Sumber: Diolah dari hasil survey 2015

Dengan iklim dan motivasi kerja yang baik, berdampak pula pada kinerja pegawai (56%) tingginya kinerja pegawai, karena pegawai merasa senang mendapatkan apresiasi dari atasan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja pada Kinerja Aparatur.

Dari output SPSS diperoleh hasil untuk analisis regresi berganda sebagai berikut:

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.680	1.268		2.114	.037
Gaya_Kepemimpinan	.638	.130	.420	4.914	.000
Iklim_Organisasi	.105	.047	.161	2.224	.029
Motivasi_Kerja	.506	.105	.406	4.820	.000

a. Dependent Variable: Kinerja_Aparatur

Tabel *Coefficients* di atas menginformasikan bahwa persamaan regresi estimasi adalah :

$$Y = 2,680 + 0,638X_1 + 0,105X_2 + 0,506X_3$$

Hal ini menunjukkan :

- ❖ Gaya Kepemimpinan (X_1), Iklim Organisasi (X_2) dan Motivasi Kerja (X_3) secara bersama-sama memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparatur.
- ❖ Jika Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi konstan, maka Motivasi Kerja akan mempengaruhi Kinerja Aparatur sebesar 0,506
- ❖ Jika Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja konstan, maka Iklim Organisasi akan mempengaruhi Kinerja Aparatur sebesar 0,105

- ❖ Jika Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi konstan, maka Gaya Kepemimpinan akan mempengaruhi Kinerja Aparatur sebesar 0,638
- ❖ Persamaan regresi ini bisa digunakan untuk meramalkan total nilai Kinerja Aparatur jika total X_1 , X_2 dan X_3 diketahui. Misal diketahui nilai $X_1 = 25$, $X_2 = 60$ dan $X_3 = 30$, maka dari persamaan regresi akan diperoleh nilai Kinerja Aparatur sebesar:

$$\hat{Y} = 2,680 + 0,638(X_1) + 0,105(X_2) + 0,506(X_3)$$

$$\hat{Y} = 2,680 + 5,9 + 6,3 + 5,8$$

$$\hat{Y} = 20,1 \approx 20$$

Pengaruh Gaya Kepemimpinan pada Kinerja Aparatur

Terlihat pada kolom *Coefficients* terdapat nilai sig 0,000. Nilai sig lebih kecil dari nilai α (5%), atau nilai $0,001 < 0,05$, maka H_1 diterima dan H_0 ditolak, Variabel X_1 mempunyai t_{hitung} yakni 4,914 dengan $t_{tabel} = 1,987$. Jadi $t_{hitung} > t_{tabel}$ dapat disimpulkan bahwa variabel X_1 memiliki kontribusi terhadap Y. Nilai t positif menunjukkan bahwa variabel X_1 mempunyai hubungan yang searah dengan Y. Jadi dapat disimpulkan Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparatur.

Uji hipotesis untuk koefisien Gaya Kepemimpinan / X_1 (β_1)

Hipotesis :

$H_0 : \beta_1 = 0$ (Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur)

$H_1 : \beta_1 \neq 0$ (Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur)

- ❖ $\alpha = 5\%$
- ❖ Statistik Uji \rightarrow Probabilitas = 0,001 atau $t_{hitung} = 3,418$
- ❖ Daerah penolakan $\rightarrow H_0$ ditolak jika $p_value < \alpha$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$

Kesimpulan :

- ❖ Karena $prob.(0,000) < \alpha (0,05)$ maka H_0 ditolak.
- ❖ Atau karena $t_{hitung} (4,914) > t_{tabel} (1,987)$ maka H_0 ditolak.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa koefisien β_1 / Gaya Kepemimpinan mem-

punyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparatur

Iklim Organisasi (X_2) terhadap Kinerja Aparatur (Y)

Terlihat pada kolom *Coefficients* terdapat nilai sig 0,029. Nilai sig lebih kecil dari nilai α (5%), atau nilai $0,029 < 0,05$, maka H_1 diterima dan H_0 ditolak, Variabel X_2 mempunyai t_{hitung} yakni 2,224 dengan $t_{tabel} = 1,987$. Jadi $t_{hitung} > t_{tabel}$ dapat disimpulkan bahwa variabel X_2 memiliki kontribusi terhadap Y. Nilai t positif menunjukkan bahwa variabel X_2 mempunyai hubungan yang searah dengan Y. Jadi dapat disimpulkan Iklim Organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparatur.

Uji hipotesis untuk koefisien Iklim Organisasi / X_2 (β_2)

Hipotesis :

$H_0 : \beta_2 = 0$ (Iklim Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur)

$H_1 : \beta_2 \neq 0$ (Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur)

- ❖ $\alpha = 5\%$
- ❖ Statistik Uji \rightarrow Probabilitas = 0,029 atau $t_{hitung} = 2,224$
- ❖ Daerah penolakan $\rightarrow H_0$ ditolak jika $p_value < \alpha$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$

Kesimpulan :

- ❖ Karena $prob.(0,029) < \alpha (0,05)$ maka H_0 ditolak.
- ❖ Atau karena $t_{hitung} (2,224) > t_{tabel} (1,987)$ maka H_0 ditolak.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa koefisien β_2 / Iklim Organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparatur

Motivasi Kerja (X_3) terhadap Kinerja Aparatur (Y)

Terlihat pada kolom *Coefficients* terdapat nilai sig 0,000. Nilai sig lebih kecil dari nilai α (5%), atau nilai $0,000 < 0,05$, maka H_1 diterima dan H_0 ditolak, Variabel

X_3 mempunyai t_{hitung} yakni 4,820 dengan $t_{tabel}=1,987$. Jadi $t_{hitung} > t_{tabel}$ dapat disimpulkan bahwa variabel X_3 memiliki kontribusi terhadap Y. Nilai t positif menunjukkan bahwa variabel X_3 mempunyai hubungan yang searah dengan Y. Jadi dapat disimpulkan Motivasi Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparatur.

Uji hipotesis untuk koefisien Motivasi Kerja / X_3 (β_3)

Hipotesis :

$H_0 : \beta_3 \equiv 0$ (Motivasi Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur)

$H_1 : \beta_3 \neq 0$ (Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur)

❖ $\alpha = 5\%$

❖ Statistik Uji \rightarrow Probabilitas = 0,000 atau $t_{hitung} = 4,820$

❖ Daerah penolakan $\rightarrow H_0$ ditolak jika $p_value < \alpha$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$

Kesimpulan :

❖ Karena $prob.(0,000) < \alpha (0,05)$ maka H_0 ditolak.

❖ Atau karena $t_{hitung}(4,820) > t_{tabel}(1,987)$ maka H_0 ditolak.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa koefisien β_3 / Motivasi Kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparatur

Koefisien Determinasi Ganda (R^2)

Dari output SPSS diperoleh hasil untuk analisis regresi berganda sebagai berikut:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.961 ^a	.924	.922	2.420

a. Predictors: (Constant), Motivasi_Kerja, Iklim_Organisasi, Gaya_Kepemimpinan

Dari tabel *Model Summary* di atas informasi yang dapat kita peroleh adalah:

- Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), Iklim Organisasi (X_2) dan Motivasi Kerja (X_3) secara bersama-sama memiliki derajat hubungan sebesar 0,961 terhadap variabel Kinerja Aparatur (Y). Nilai ini mendekati 1 yang artinya terdapat korelasi yang sangat kuat/tinggi antara variabel dependen (Kinerja Aparatur) dengan variabel independennya (Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja).
- Nilai Koefisien Determinasi (*R Square*) sebesar 0,924 yang menunjukkan 92,4 % variasi dalam Kinerja Aparatur dapat diterangkan oleh variabel Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja. Ini berarti pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1), Iklim Organisasi (X_2) dan Motivasi Kerja (X_3) sebesar 92,4% terhadap Kinerja Aparatur (Variabel Y), sedangkan sisanya sebesar 7,6% (100%-92,4%) dipengaruhi oleh faktor di luar penelitian ini.
- Adjusted R Square* merupakan koreksi terhadap R square. Dari tabel di atas nilai *Adjusted R Square* nya adalah sebesar 92,2 %.
- Standard Error of estimate* mengukur besarnya *error* model regresi. Dari tabel di atas nilainya 2,420.

PEMBAHASAN

Analisis deskriptif memberikan gambaran suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), standar deviasi, varian, nilai maksimum dan nilai minimum (ghozali, 2005). Analisis yang dilakukan terhadap 93 responden yang memenuhi criteria untuk dilakukan pengolahan lebih lanjut. Dalam penelitian ini dilakukan pengukuran sehubungan dengan gaya kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja aparatur di Kantor Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Riau. Statistik deskriptif dari variabel-variabel tersebut dapat dilihat pada tabel 5.

Tabel 5. Statistik deskriptif

	N	Minimum	Maksimum	Mean	Std. Deviation
Kinerja_Aparatur	93	13	50	41.76	8.638
Gaya_Kepemimpinan	93	7	30	24.88	5.687
Iklim_Organisasi	93	23	75	64.29	13.328
Motivasi_Kerja	93	10	40	32.59	6.943
Valid N (listwise)	93				

Sumber: Diolah dari hasil survey 2015

Dari tabel 5. Diatas dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan memiliki nilai minimum sebesar 7, nilai maksimum sebesar 30, dan mean 24,88 serta standar deviasi sebesar 5,687. Iklim organisasi memiliki nilai minimum sebesar 23, nilai maksimum sebesar 75, dan mean 64,29 serta standar deviasisebesar 13,328. Motivasi kerja memiliki nilai minimum sebesar 10, nilai maksimum sebesar 40, dan mean 32,59 serta standar deviasi sebesar 6,943. Sedangkan kinerja aparatur memiliki nilai minimum sebesar 13, nilai maksimal sebesar 50, dan mean 41,76 serta standar deviasi sebesar 8,638.

Dari data deskriptif 3 variabel independen ternyata bahwa variabel iklim organisasi mempunyai angka rata-rata (mean) yang paling tinggi (64,29) jika dibandingkan dengan variabel motivasi kerja dan gaya kepemimpinan, walaupun demikian standar deviation iklim organisasi besar jika dibandingkan dengan standar deviation gaya kepemimpinan dan motivasi kerja (13,328 banding 5,687 dan 6,943). Besarnya standar deviation dari iklim organisasi maka pengaruhnya terhadap kinerja pegawai lebih kecil dibandingkan dengan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja pegawai (dengan $r = 4,914$ dan $r = 4,820$). Dengan demikian maka pengaruh gaya kepemimpinan pada kinerja pegawai lebih besar dari pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja pegawai. Besarnya arti kepemimpinan dalam organisasi adalah karena pimpinan dapat mengali potensi-potensi yang ada pada dirinya dan memanfaatkannya dalam unit organisasi. Ada tiga peran utama yang dimainkan setiap manager yang dikemukakan Mintzberg dalam (Toha 2001) yaitu peran

hubungan antar pribadi, hubungan informasi dan peran pembuatan keputusan. Seseorang dapat dikatakan pemimpin apabila dapat mempengaruhi orang lain untuk melakukan tindakan-tindakan atau kegiatan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Disinilah pentingnya peran-peran utama pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai sehingga organisasi dapat dicapai secara efektif.

SIMPULAN

Kinerja aparatur Kantor Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Riau termasuk kategori baik, namun belum mencapai kinerja yang optimal, karena kurangnya koordinasi dalam pelaksanaan tugas masing-masing kerja, sehingga penyelesaian pekerjaan tidak tepat pada waktunya. Tingkat kinerja aparatur Kantor Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Riau dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja aparatur. Terdapat hubungan yang bermakana antara gaya kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja aparatur Kantor Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Riau, secara bersama - sama gaya kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja aparatur, sebesar 92,4 %, sementara sisanya ditentukan oleh factor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

DAFTAR RUJUKAN

Kartono, Kartini, 2002, *Pemimpin dan Kepemimpinan, Apakah pemimpin Abnormal itu ?*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta

Siagian, Sondang, 1994, *Patologi Birokrasi*, Bumi Aksara, Jakarta

Toha, Mifta, 1995, *Birokrasi Indonesia dalam era Globalisasi*, Batang Gadis, Jakarta

_____. 2001. *Kepemimpinan dalam manajemen* Raja Grafindo Persada. Jakarta