

Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Direktorat PPDPR Kementerian ATR/BPN

The Influence of Organizational Climate and Leadership on the Performance of Employees of the PPDPR Directorate, Ministry of ATR/BPN

Dini Maeyanti¹, Enggar Widianingrum²

^{1,2)} Manajemen SDM, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Sarana Informatika, Indonesia

Correspondence e-mail: maeyantidini@gmail.com

Article history

Submitted: 2025/06/18; Revised: 2025/07/15; Accepted: 2025/09/30

Abstract

Organizational climate and leadership are factors that influence employee performance directly or indirectly. The purpose of this study is to analyze the influence of organizational climate and leadership on employee performance, both partially and simultaneously. The method used is a quantitative approach, using a saturated sample technique with a total of 36 respondents. The results of the study indicate that there is a positive and significant partial influence between organizational climate on employee performance, this is evidenced by the results of the t test with a significance value of less than 0.05 and the calculated t value > t table. There is a positive and significant partial influence between leadership on employee performance, this is evidenced by the results of the t test with a significance value of less than 0.05 and the calculated t value > t table. There is a positive and significant simultaneous influence between organizational climate and leadership on employee performance, this is evidenced by the results of the F test with a significance value of less than 0.05 and the calculated F value > F table.

Keywords

Employee Performance, Leadership, Organizational Climate.



© 2025 by the authors. This is an open-access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY SA) license, <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>.

PENDAHULUAN

Pertumbuhan ekonomi Indonesia sangat bergantung pada kinerja sektor-sektor strategis, termasuk sektor pemerintahan yang memiliki kontribusi penting dalam pembangunan nasional dan pelayanan publik. Dalam konteks ini, pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi aspek yang krusial, karena kualitas SDM sangat memengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan operasionalnya (Sihotang, 2021). Oleh sebab itu, organisasi publik perlu menerapkan *Human Resource Management* (HRM) yang efektif, yang mencakup pengembangan, pengelolaan, dan motivasi pegawai secara optimal.

Direktorat Pengukuran dan Pemetaan Dasar Pertanahan dan Ruang (PPDPR), di bawah naungan Direktorat Jenderal Survei dan Pemetaan Kementerian ATR/BPN, merupakan salah satu unit kerja strategis yang berfokus pada penyediaan infrastruktur geospasial dasar. Keberhasilan pelaksanaan tugas-tugas direktorat, seperti pembaruan peta dasar dan pengelolaan data spasial, sangat bergantung pada kinerja pegawainya. Kinerja tersebut merupakan cerminan dari efektivitas implementasi HRM, serta dipengaruhi oleh faktor-faktor internal organisasi seperti iklim kerja dan kepemimpinan (Yulianto et al., 2024).

Sejumlah studi sebelumnya menunjukkan bahwa *organizational climate* dan *leadership* berperan penting dalam mendorong kinerja pegawai (Ramadhani et al., 2023; Arbiyantia, 2020). *Organizational climate* merujuk pada persepsi karyawan terhadap nilai, norma, dan praktik yang berlaku di lingkungan kerja, sedangkan *leadership* mencerminkan kemampuan pemimpin dalam mengarahkan dan memotivasi pegawai untuk mencapai tujuan bersama (Muldani et al., 2021). Kedua faktor ini, ketika dikelola dengan baik, mampu menciptakan suasana kerja yang mendukung dan memperkuat komitmen pegawai terhadap organisasi.

Iklim organisasi adalah suasana tempat kerja yang dipengaruhi oleh sikap, perilaku, dan kepribadian individu di dalamnya. Hal ini mencerminkan pandangan anggota terhadap lingkungan kerja internal mereka dan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi (Muldani et al., 2021). Terdapat enam bentuk iklim organisasi yang diidentifikasi oleh Halpin dan Croft, yaitu iklim terbuka, bebas, terkendali, familier, keayahan, dan tertutup (Zamzam, 2021).

Kepemimpinan adalah proses di mana seorang pemimpin memanfaatkan wewenang dan pengaruhnya untuk membimbing serta mengarahkan perilaku bawahannya (Asrianto et al., 2024). Tujuan kepemimpinan meliputi menciptakan iklim sosial yang positif, menetapkan prosedur kerja, dan mengorganisasi kelompok (Anggoro et al., 2022). Tipe kepemimpinan yang berbeda, seperti otokratik, militeristik, paternalistik, karismatik, dan demokratis, memiliki dampak yang berbeda terhadap kinerja pegawai.

Kinerja pegawai adalah hasil dari kombinasi antara motivasi dan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan (Faradilah et al., 2024). Penilaian kinerja dapat dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai aspek, seperti produktivitas, kualitas hasil kerja, dan kepatuhan terhadap aturan (Febriany, 2024). Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kinerja, termasuk faktor individual, kepemimpinan, tim, sistem, dan kontekstual (Sari et al., 2021).

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan hubungan antara iklim organisasi, kepemimpinan, dan kinerja pegawai. Misalnya, Thamrin et al. (2024) menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan. Penelitian lain oleh Suharmanto (2021) menunjukkan bahwa baik kepemimpinan maupun iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Studi ini meneliti pengaruh iklim organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Direktorat PPDPR, dengan mempertimbangkan keberagaman status kepegawaian seperti ASN, PPNNP, tenaga ahli, dan tenaga pengamanan. Struktur kepegawaian yang dominan ASN dapat menimbulkan kesenjangan dalam kesempatan pengembangan diri, pembagian tugas, serta bentuk penghargaan, yang pada akhirnya memengaruhi harmonisasi organisasi. Nilai kebaruan dari penelitian ini terletak pada fokusnya terhadap pengaruh simultan antara iklim organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di lingkungan pemerintahan yang memiliki struktur kerja beragam dan suasana kerja yang unik. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi praktis dalam pengelolaan SDM di sektor publik, serta memperkaya literatur akademik dalam kajian perilaku organisasi di institusi pemerintahan.

Dengan mengidentifikasi pengaruh iklim organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja, penelitian ini bertujuan merumuskan strategi yang lebih efektif dalam membentuk lingkungan kerja yang produktif dan berkeadilan di Direktorat PPDPR. Studi ini diharapkan dapat menemukan pengaruh iklim organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Direktorat PPDPR, dengan mempertimbangkan keberagaman status kepegawaian seperti ASN, PPNNP, tenaga ahli, dan tenaga pengamanan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif verifikatif dengan teknik saturated sampling, melibatkan 36 responden dan menggunakan perangkat lunak SPSS versi 25 untuk pengujian data. Lokasi penelitian dilakukan di Direktorat Pengukuran dan Pemetaan Dasar Pertanahan dan Ruang (PPDPR) Kementerian ATR/BPN yang beralamat di Jl. Sisingamangaraja No. 2, Kebayoran Baru, Jakarta Selatan. Penelitian dilaksanakan selama tiga bulan, yaitu dari bulan Februari hingga April 2025. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai aktif di Direktorat PPDPR yang berjumlah 36 orang, terdiri dari Aparatur Sipil Negara (ASN), Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN), tenaga ahli, dan tenaga pengamanan. Karena jumlah populasi relatif kecil dan dapat dijangkau secara keseluruhan, maka teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus atau sampel jenuh, di mana seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui: 1) Kuesioner: Instrumen utama berupa angket tertutup dengan skala Likert lima poin (1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju). Kuesioner ini terdiri dari pernyataan-pernyataan yang mencerminkan indikator dari masing-masing variabel penelitian. 2) Observasi: Peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap lingkungan kerja, struktur organisasi, serta interaksi antara pegawai dan pimpinan. 3) Studi Dokumentasi: Data sekunder diperoleh dari arsip internal organisasi seperti struktur organisasi, jumlah pegawai, serta laporan kinerja tahunan. Sebelum pengujian hipotesis, dilakukan uji validitas menggunakan korelasi Pearson. Butir pernyataan dikatakan valid jika nilai r hitung $>$ r tabel ($n = 36$, r tabel = 0,329). Sedangkan reliabilitas instrumen diuji dengan Cronbach Alpha, dan dikatakan reliabel jika nilai alpha $>$ 0,70.

Pengolahan dan analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 25. Tahapan analisis meliputi: Uji Asumsi Klasik: Meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas untuk memastikan data memenuhi syarat model regresi linier. Analisis Regresi Linier Berganda: Untuk mengetahui pengaruh simultan dan parsial antara variabel independen (X_1 dan X_2) terhadap variabel dependen (Y). Uji t (parsial): Untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara individu. Uji F (simultan): Untuk mengetahui pengaruh bersama antara X_1 dan X_2 terhadap Y . Koefisien Determinasi (R^2): Untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel X_1 dan X_2 dalam menjelaskan variabel Y . Penelitian ini menggunakan pendekatan statistik inferensial melalui bantuan perangkat lunak SPSS versi 25.

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Fokus utama penelitian terletak pada proses validasi dan reliabilitas instrumen, pengujian asumsi klasik, dan analisis regresi linier berganda untuk mengevaluasi hubungan kausal antara variabel bebas (iklim organisasi dan kepemimpinan) dengan variabel terikat (kinerja pegawai).

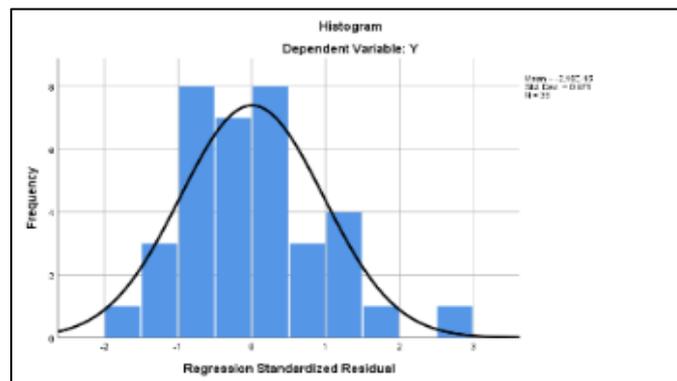
Instrumen penelitian dikembangkan berdasarkan indikator teoritis yang relevan dan diuji secara empiris melalui analisis korelasi *Pearson Product Moment*. Hasil menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan pada masing-masing variabel memiliki nilai korelasi r -hitung lebih besar dari r -tabel sebesar 0,329 pada tingkat signifikansi 5%. Dengan demikian, seluruh indikator dalam kuesioner dinyatakan valid dan layak untuk digunakan. Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan untuk memastikan konsistensi internal antarbutir dalam satu variabel. Hasil perhitungan menggunakan metode Cronbach's Alpha menunjukkan:

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Syarat	Keterangan
Iklim Organisasi(X1)	0.690	> 0.6	Reliabel
Kepemimpinan (X2)	0.761	> 0.6	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0.836	> 0.6	Reliabel

Sumber: Data Diolah SPSS V.25.0.

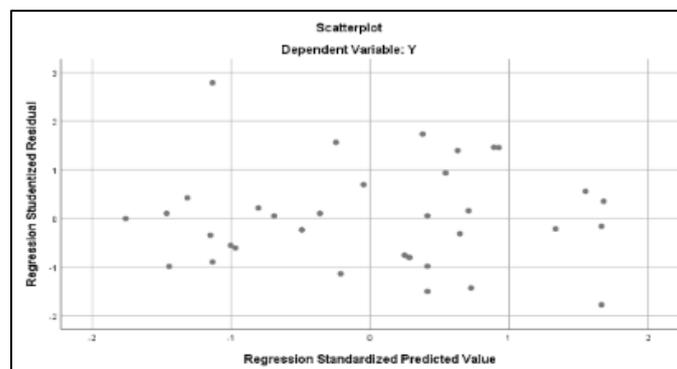
Gambar 1. Hasil perhitungan metode Cronbach's Alpha

Ketiga nilai tersebut berada jauh di atas batas minimum 0,60 yang ditetapkan oleh Ghozali (2018), sehingga instrumen dapat dikatakan sangat reliabel. Keandalan instrumen ini memastikan bahwa pengukuran yang dilakukan terhadap persepsi responden bersifat konsisten dan tidak mengandung kesalahan sistematis yang signifikan. Sebelum menginterpretasi hasil regresi, dilakukan serangkaian uji asumsi klasik untuk memastikan bahwa model regresi linier berganda dapat digunakan secara valid. Tiga uji utama yang dilakukan adalah: a) Normalitas: Pengujian dengan metode Kolmogorov-Smirnov menunjukkan bahwa distribusi residual normal ($p > 0,05$). Hal ini mengindikasikan tidak adanya penyimpangan serius dari distribusi normal. Dan menggunakan grafik normal p-plot membentuk pola lonceng artinya distribusi normal.



Gambar 2. Hasil Uji Normal grafik p-plot (Sumber: Dini, 2025)

b) Multikolinearitas: Uji multikolinearitas menunjukkan nilai Tolerance > 0,10 dan VIF < 10 untuk kedua variabel bebas, yang berarti tidak ada kolinearitas tinggi antar variabel prediktor. nilai Tolerance kedua variabel tercatat $0,544 > 0,10$. Selain itu, nilai VIF untuk kedua variabel $1,840 < 10,00$. Artinya, pada studi ini tidak terjadi multikolinearitas, tidak ada hubungan yang kuat antara variabel bebas; c) Heteroskedastisitas: Berdasarkan scatterplot residual terhadap nilai prediksi, tidak ditemukan pola tertentu, menunjukkan homoskedastisitas terpenuhi. Dan menggunakan uji glesjer jika $> 0,05$ tidak mengalami heterokedastisitas.



Gambar 2. Hasil Uji scatter plot (Sumber: Dini, 2025)

Model regresi linier berganda yang dikembangkan dalam studi ini bertujuan untuk menguji pengaruh simultan dan parsial variabel X1 (iklim organisasi) dan X2 (kepemimpinan) terhadap Y (kinerja pegawai). Model regresi yang dihasilkan adalah sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = 1,129 + 0,401X_1 + 0,448x_2 + e$$

Variabel Iklim organisasi, t hitung 3,066 > 2,034. Bisa dilaksanakan pengambilan kesimpulan yakni t hitung > t tabel serta nilai Sig. < 0,05 yakni 0,004, perihal ini mempunyai arti (H01) ditolak serta hipotesis (Ha1) diterima. Dan pada variable; Kepemimpinan, t hitung 3,505 > 2,034. Bisa dilaksanakan penarikan kesimpulan yakni t hitung > t tabel serta nilai Sig. < 0,05 yakni 0,001, mempunyai arti (H02) ditolak serta hipotesis (Ha2) diterima.

Dari hasil perhitungan tersebut Fhitung > Ftabel (33,297 > 3.28) signifikan 0,000 < 0,05. Maka (Ha3) diterima dan (H03) ditolak, artinya Iklim Organisasi (X1) dan Kepemimpinan (X2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Pegawai (Y).

Nilai R Square 0,668. Artinya Iklim Organisasi dan Kepemimpinan secara simultan berpengaruh pada Kinerja Pegawai sebesar 66,8%. Sisa 33,1% dipengaruhi variabel lain yang tidak ada pada model ini. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen pada dependen, apakah lemah (nilai 0) atau kuat (nilai 1 atau 100%).

Hasil penelitian ini mengonfirmasi teori-teori perilaku organisasi yang menempatkan iklim organisasi dan kepemimpinan sebagai dua elemen fundamental yang menentukan kinerja individu di lingkungan kerja. Pengaruh positif dan signifikan kedua variabel independen terhadap kinerja pegawai memperkuat hasil-hasil riset terdahulu, sekaligus memberikan bukti empiris dalam konteks lembaga pemerintahan teknis seperti PPDPR.

Koefisien regresi sebesar 0,314 untuk variabel iklim organisasi menunjukkan bahwa semakin positif persepsi pegawai terhadap iklim kerja termasuk aspek struktur organisasi, komunikasi, dan penghargaan semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan. Hal ini mendukung argumen dari Robbins & Judge (2017) bahwa suasana kerja yang kondusif dapat mendorong peningkatan produktivitas secara kolektif.

Kepemimpinan menunjukkan pengaruh yang lebih besar dengan koefisien 0,421. Pemimpin yang efektif mampu mendorong produktivitas melalui strategi komunikasi, pemberdayaan staf, kejelasan visi, dan pengambilan keputusan yang inklusif. Ini konsisten dengan pendekatan kepemimpinan transformasional dan temuan Thamrin et al. (2024) yang menyatakan bahwa pemimpin yang karismatik dan inspiratif memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja bawahannya.

Implikasi praktis dari temuan ini adalah bahwa organisasi sektor publik perlu menaruh perhatian khusus pada penciptaan iklim kerja yang sehat dan memperkuat kapasitas kepemimpinan internal. Pendekatan berbasis evidence ini dapat diterjemahkan ke dalam program peningkatan kapasitas manajerial, pelatihan soft-skills kepemimpinan, serta penguatan sistem penghargaan dan komunikasi dua arah di dalam organisasi.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Direktorat PPDPR Kementerian ATR/BPN, baik secara parsial maupun simultan. Iklim organisasi berkontribusi positif terhadap kinerja, khususnya dalam aspek struktur, komunikasi, dan penghargaan. Kepemimpinan menunjukkan pengaruh yang lebih kuat, mencerminkan pentingnya peran pemimpin.

REFERENSI

- Ahmad, R. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PTPN IX Batujamus. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika*, 1(1), 85–95. <https://doi.org/10.55606/jupumi.v1i1.243>
- Anggoro, Y., Alfiian, R., & Budiman, D. (2022). *Kepemimpinan Dalam Organisasi Pengembangan Hasil Penelitian (PT. Cakrawala (ed.); cetakan pe)*. cv. cakrawala satria mandiri
- Arbiyantia, R., & Sudibjob, N. (2020). Keberagaman, Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen*, 11(1), 80–94.
- Asrianto, L., Nurdin, M., & Syahrul, A. (2024). *Manajemen Organisasi dan kepemimpinan* (Yusri & H. Sahidu (eds.)). cv.amerta media
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Universitas Diponegoro.
- Muldani, B., Effendi, K., & Kusworo. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Jawa Barat. *Vision*, 13.
- Muzakki, H. Al, Purwatiningsih, & Rini Ratih setyo. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Acman: Accounting and Management Journal*, 2(1), 11–19. <https://doi.org/10.55208/aj.v2i1.27>
- Perkasa, D. H., & Satria, B. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT ISS Indonesia Mall Matahari Daan Mogot. *Jurnal Kajian Ilmiah*, 20(3), 225–230. <https://doi.org/10.31599/jki.v20i3.298>
- Pratiwi, S. R., Zakiyanti, N., & Indriyani, D. (2024). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai PT XYZ. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, Dan Perencanaan Kebijakan*, 1(4), 1–7. <https://doi.org/10.47134/jampk.v1i4.197>
- Purnamasari, D., & Utari, W. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Koperasi Jasa Tri Capital Investama. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 7(2), 112–121. <https://doi.org/10.37504/jmb.v7i2.611>
- Putri, R. A., Wolor, C. W., & Marsofiyati. (2023). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan pada PT XYZ Tangerang. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 1(4), 374–384.
- Rahardja, E., & Muhammad, A. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Interveningpt (Studi Pada Karyawan Kantor PT. Pos Indonesia Kudus). *Diponegoro Journal of Management*, 10(1), 1–13.
- Rosita, E., Hidayat, W., & Yuliani, W. (2021). Uji Validitas Dan Reliabilitas Kuesioner Perilaku Prosocial. *FOKUS (Kajian Bimbingan & Konseling Dalam Pendidikan)*, 4(4), 279. <https://doi.org/10.22460/fokus.v4i4.7413>
- Safitri, A. N. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Pemberdayaan, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT.Phapros,Tbk Semarang). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(2), 14–25. <https://stiemituqaqien.ac.id/ojs/index.php/OJS/article/view/892>
- Silaban, A. M., & Siregar, O. M. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Horti jaya lestari Cabang Dokan. *Jurnal Ekonomi, Akuntansi, Dan Manajemen Indonesia- JEAMI*, 2(01), 16–26. <https://jurnal.seaninstitute.or.id/index.php/juemi>
- Siti, K., & Raharja Irwan. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja

- Karyawan pada PT Sangwoo Indonesi. *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research*, 5(4), 858. <https://doi.org/10.52362/jisamar.v5i4.516>
- Sulastri, T., & Azmi, S. W. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di Klinik Akupunktur Dr . Felesia Fanty Bandung). *Jurnal Digitalisasi Administrasi Bisnis*, 1(2), 1–6.
- Surya, R. A. B., & Setyawati, C. Y. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan Transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Surya Jaya Makmur. *Jurnal Manajemen Bisma*, 5(4).
- Susanti, F., & Nofriyanti, N. (2022). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kinerja Karyawan Terhadap Pengembangan Karir Karyawan Di Kantor Bpjs Ketenagakerjaan Cabang Solok. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(2), 1105–1125. <https://doi.org/10.46306/vls.v2i2.147>