



## **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) Cabang Ambon**

**Nurul Annisa<sup>1\*</sup>, Wahab Tuanaya<sup>1</sup>, Normawati<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Magister Administrasi Publik, Universitas Pattimura, Ambon, Indonesia

\*Corresponding author email: [nurulannisa@gmail.com](mailto:nurulannisa@gmail.com)

### **Article Info**

#### **Article history:**

Received Augustus 18, 2025

Approved November 16, 2025

#### **Keywords:**

*Leadership Style, Motivation, Employee Performance*

#### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the effect of leadership style and motivation on employee performance in a government institution involving 72 respondents. A quantitative method with multiple linear regression was applied to examine the relationship between independent variables (leadership style and motivation) and the dependent variable (employee performance). The validity and reliability tests indicated that all research instruments were valid and reliable. Classical assumption tests confirmed that the regression model had no issues with multicollinearity, autocorrelation, or heteroscedasticity. Regression analysis revealed that both leadership style and motivation have a positive and significant effect on employee performance, both partially and simultaneously. These findings suggest that improving leadership quality and employee motivation can be an effective strategy to enhance organizational productivity and performance. This research is expected to serve as a valuable reference for management in developing evidence-based human resource management policies.*

#### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai di sebuah instansi pemerintah dengan melibatkan 72 responden. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan regresi linear berganda untuk menguji hubungan antara variabel bebas (gaya kepemimpinan dan motivasi) dan variabel terikat (kinerja pegawai). Hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian memenuhi kriteria valid dan reliabel. Uji asumsi klasik juga mengonfirmasi bahwa model regresi yang digunakan tidak mengalami masalah multikolinearitas, autokorelasi, maupun heteroskedastisitas. Analisis regresi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan dan motivasi dapat menjadi strategi efektif dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pihak manajemen dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan berbasis pada data empiris.

Copyright © 2025, The Author(s).

This is an open access article under the CC-BY-SA license



**How to cite:** Annisa, N., Tuanaya, W., & Normawati, N. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) Cabang Ambon. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 6(4), 2604–2613. <https://doi.org/10.55681/jige.v6i4.4565>

## PENDAHULUAN

Perkembangan suatu perusahaan sangat bergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam mengelola potensi yang tersedia. Kualitas sumber daya manusia yang mumpuni akan mendorong pelaksanaan tugas-tugas kerja secara terarah dan efektif (Osman & Hermawati, 2022). Keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh modal dan teknologi, tetapi juga oleh kualitas dan keterampilan pegawainya. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi sumber daya manusia menjadi kebutuhan yang tidak bisa diabaikan. Perusahaan juga perlu menjalin hubungan harmonis dengan karyawan agar tercipta suasana kerja yang produktif. Hubungan yang baik akan membangun rasa memiliki dan tanggung jawab yang lebih besar. Semua ini menjadi fondasi penting bagi pertumbuhan perusahaan (Hasana, 2023).

Kinerja karyawan merupakan salah satu indikator keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Kinerja mencerminkan hasil kerja yang dicapai individu dalam melaksanakan tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya (Mathori et al., 2022). Hasil ini dipengaruhi oleh keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan dalam bekerja. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi cenderung bekerja lebih disiplin dan produktif. Di samping itu, kreativitas juga menjadi faktor pendukung yang membuat hasil kerja semakin optimal. Dengan kata lain, kinerja yang baik adalah kombinasi antara kemampuan, motivasi, dan sikap positif terhadap pekerjaan (Azmi et al., 2022).

Peran kepemimpinan dalam organisasi sangat besar terhadap pembentukan kinerja karyawan. Pemimpin yang memiliki visi dan kemampuan mengelola tim akan mempengaruhi motivasi dan semangat kerja bawahan. Kepemimpinan bukan sekadar memberikan arahan, tetapi juga menginspirasi dan menggerakkan karyawan untuk berkontribusi lebih (Karlina & Herni, 2022). Ketika pemimpin dan karyawan memiliki kesamaan visi, sinergi yang terbangun dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif. Lingkungan kerja yang kondusif pada akhirnya mendorong peningkatan produktivitas organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan kepemimpinan berbanding lurus dengan pencapaian kinerja perusahaan (Anwar et al., 2024).

Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, dan mempengaruhi bawahannya (Sakir, 2023). Gaya ini bisa bersifat otoriter, demokratis, atau bebas, tergantung pada karakter pemimpin dan situasi organisasi. Di beberapa tempat, gaya kepemimpinan yang terlalu kaku membuat karyawan sulit mengekspresikan ide dan kreativitas. Kondisi ini sering kali menurunkan semangat kerja karena karyawan merasa tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan (Adriyanti et al., 2023). Padahal, partisipasi karyawan dapat menjadi faktor pendorong bagi inovasi dan efisiensi. Oleh karena itu, pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat menjadi kunci keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia (Fenny & Setyawan, 2024).

Seorang pemimpin juga dituntut untuk memahami karakter dan kepribadian setiap anggotanya. Pemahaman ini penting agar kebijakan dan arahan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan individu maupun tim (Widiarsa et al., 2023). Perubahan lingkungan bisnis yang dinamis menuntut pemimpin untuk bersikap adaptif dan responsif. Pemimpin yang mampu bertransformasi menjadi teladan akan mendorong organisasi lebih siap menghadapi tantangan. Keberadaan pemimpin yang reformis dan visioner menjadi motor penggerak yang memacu perubahan positif. Transformasi ini tidak hanya bermanfaat bagi organisasi, tetapi juga bagi pengembangan kompetensi karyawan (D. Firmansyah & Hidayat, 2023).

Motivasi kerja menjadi faktor penting yang memengaruhi produktivitas karyawan. Ketika motivasi tinggi, semangat dan dedikasi untuk bekerja juga meningkat (Rahmadani & Akbar, 2023). Sebaliknya, kurangnya motivasi sering kali menurunkan kualitas kinerja dan menimbulkan berbagai masalah operasional (F. Firmansyah & Fatiha, 2022). Motivasi yang efektif dapat muncul dari penghargaan, kesempatan berkembang, dan suasana kerja yang mendukung. Oleh karena itu, manajemen perlu memberikan perhatian khusus pada faktor-faktor yang mendorong motivasi. Hal ini mencakup penyediaan lingkungan kerja yang nyaman, peluang pengembangan karier, serta sistem penghargaan yang adil. Semua elemen ini akan memperkuat loyalitas dan komitmen karyawan (Taufan et al., 2022).

Kepemimpinan dan motivasi menjadi dua elemen yang saling berkaitan dan tidak bisa dipisahkan. Pemimpin yang mampu memberikan arahan sekaligus dukungan emosional akan memupuk semangat kerja bawahan. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang otoriter dan tidak mendukung sering kali memicu penurunan motivasi (Reviyaldi & Akbar, 2023). Di era modern, organisasi dituntut lebih demokratis dalam mengelola hubungan kerja agar tercipta iklim yang sehat. Dengan sinergi antara kepemimpinan yang bijak dan motivasi yang kuat, kinerja karyawan dapat meningkat secara signifikan. Hal ini akan berdampak positif terhadap produktivitas dan keberlanjutan perusahaan (Ananda et al., 2023).

Dalam organisasi, kinerja karyawan menjadi penentu utama dalam pencapaian target dan visi perusahaan. Pegawai yang memiliki semangat kerja tinggi akan menunjukkan kinerja optimal, baik secara individu maupun tim. Namun, di beberapa unit kerja, sering muncul gejala penurunan semangat kerja, seperti menurunnya kedisiplinan, kurangnya inisiatif, dan turunnya kualitas layanan. Fenomena ini menjadi tantangan serius yang harus segera diatasi agar tidak menghambat kinerja keseluruhan. Untuk itu, analisis mendalam terhadap faktor-faktor penyebab penurunan kinerja perlu dilakukan. Dengan demikian, strategi yang tepat dapat dirumuskan untuk memulihkan semangat kerja karyawan (Fen, 2021).

Faktor penyebab penurunan kinerja bisa berasal dari internal maupun eksternal. Dari sisi internal, ketidakjelasan jenjang karier, kurangnya penghargaan, atau kejenuhan pekerjaan dapat menurunkan motivasi. Dari sisi eksternal, gaya kepemimpinan yang kurang mendukung juga menjadi pemicu masalah. Pemimpin yang gagal memberikan arahan jelas dan dukungan emosional akan membuat bawahan merasa tidak dihargai. Akibatnya, karyawan bekerja hanya sebatas formalitas tanpa menunjukkan dedikasi penuh. Situasi ini, jika dibiarkan, dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, perbaikan perlu dilakukan secara menyeluruh dan terencana (Rozi et al., 2025).

Lingkungan kerja yang tidak kondusif akibat rendahnya motivasi dan gaya kepemimpinan yang tidak sesuai akan berdampak pada produktivitas. Suasana kerja yang kaku dan kurang komunikatif membuat karyawan kehilangan semangat berinovasi. Hal ini akan mempengaruhi pencapaian target dan efektivitas kerja tim. Oleh sebab itu, evaluasi menyeluruh terhadap pola kepemimpinan dan program motivasi perlu dilakukan. Tujuannya adalah menciptakan lingkungan kerja yang lebih terbuka, mendukung, dan menghargai kontribusi setiap individu. Dengan langkah ini, perusahaan dapat meningkatkan kinerja secara berkelanjutan (Subiana et al., 2024).

ASDP Indonesia Ferry merupakan perusahaan milik negara yang bergerak di bidang transportasi penyeberangan dan pelabuhan. Perusahaan ini memiliki peran vital dalam menghubungkan wilayah-wilayah di Indonesia, terutama daerah kepulauan. Layanan yang diberikan tidak hanya memfasilitasi mobilitas masyarakat, tetapi juga distribusi barang dan

logistik antarwilayah. Keberadaan ASDP menjadi salah satu pilar penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional. Oleh karena itu, manajemen kinerja pegawai di ASDP memiliki peran strategis. Pegawai yang profesional akan memastikan layanan berjalan aman, andal, dan tepat waktu.

Sebagai penyedia jasa vital, ASDP berkomitmen untuk terus meningkatkan kualitas layanannya. Berbagai upaya dilakukan untuk memastikan operasional berjalan efektif, termasuk pengelolaan sumber daya manusia yang optimal. Pegawai yang memiliki semangat kerja tinggi dan termotivasi akan menjadi aset berharga bagi perusahaan. Sebaliknya, kinerja yang menurun dapat menghambat kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi dan pembinaan karyawan menjadi fokus utama dalam strategi manajemen. Hal ini diharapkan dapat mendukung misi perusahaan dalam memberikan layanan terbaik.

Kantor ASDP Cabang Ambon merupakan salah satu unit kerja penting yang beroperasi di wilayah Maluku. Mengingat karakteristik geografis kepulauan, layanan penyeberangan di wilayah ini menjadi kebutuhan utama. Aktivitas masyarakat, distribusi barang, dan mobilitas ekonomi sangat bergantung pada operasional yang dijalankan kantor ini. Dengan peran yang begitu strategis, pengelolaan kinerja pegawai di cabang ini menjadi sangat penting. Profesionalisme dan dedikasi pegawai menjadi kunci dalam menjaga kelancaran operasional. Oleh karena itu, evaluasi berkala terhadap kinerja karyawan menjadi langkah yang perlu dilakukan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan di Kantor ASDP Cabang Ambon. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja. Hasil analisis diharapkan menjadi dasar untuk merumuskan strategi perbaikan yang tepat. Strategi ini tidak hanya berfokus pada peningkatan kinerja individu, tetapi juga pada pembentukan budaya kerja yang positif. Dengan begitu, kinerja perusahaan secara keseluruhan dapat meningkat. Rekomendasi yang dihasilkan juga diharapkan mendukung keberlanjutan operasional ASDP di wilayah Maluku.

Rumusan masalah dalam penelitian ini mencakup tiga hal utama. Pertama, sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Kedua, bagaimana motivasi mempengaruhi kinerja pegawai. Ketiga, sejauh mana kombinasi gaya kepemimpinan dan motivasi secara bersamaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Adapun manfaat penelitian ini mencakup peningkatan pemahaman mengenai faktor-faktor kinerja, pengembangan strategi peningkatan produktivitas, serta mendukung efektivitas manajemen perusahaan. Dengan pemahaman yang lebih baik, diharapkan manajemen dapat mengambil kebijakan yang lebih tepat sasaran.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode kausal komparatif, yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai PT ASDP Indonesia Ferry Cabang Ambon. Penelitian dilaksanakan di Kantor PT ASDP Cabang Ambon selama Juli hingga November 2025, mencakup pengumpulan, pengolahan, dan analisis data.

Populasi penelitian mencakup 262 pegawai, yang terdiri dari 204 karyawan organik dan 58 karyawan kontrak pusat. Dengan menggunakan teknik simple random sampling dan rumus Slovin pada tingkat kesalahan 10%, diperoleh sampel sebanyak 72 pegawai yang mewakili populasi. Teknik ini dipilih karena populasi bersifat homogen dan jumlahnya kurang dari 1.000 orang, sehingga hasil penelitian dapat menggambarkan kondisi keseluruhan.

Jenis data yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui kuesioner, wawancara, dan observasi langsung di kantor PT ASDP Cabang Ambon. Sementara itu, data sekunder diambil dari dokumen dan laporan perusahaan yang relevan, seperti profil perusahaan, struktur organisasi, dan data kinerja pegawai.

Variabel penelitian meliputi gaya kepemimpinan dan motivasi sebagai variabel bebas, serta kinerja pegawai sebagai variabel terikat. Gaya kepemimpinan diukur melalui indikator mengarahkan, membimbing, mendukung, mendelegasikan, dan komunikasi. Motivasi diukur dengan indikator kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Sementara itu, kinerja pegawai dinilai berdasarkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan efektivitas pekerjaan.

Teknik pengumpulan data melibatkan observasi, kuesioner berbasis skala Likert, wawancara, dan dokumentasi. Kuesioner memungkinkan responden memberikan jawaban terukur, sementara wawancara mendalam dilakukan kepada General Manager dan staf untuk memperkuat data yang diperoleh. Observasi dan dokumentasi digunakan sebagai pelengkap agar data lebih akurat dan komprehensif.

Analisis data dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik (normalitas, autokorelasi, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas), serta analisis regresi linier berganda untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis ini diharapkan memberikan gambaran yang jelas tentang hubungan antar variabel dan menjadi dasar rekomendasi peningkatan kinerja pegawai di PT ASDP Cabang Ambon.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas dan Reliabilitas

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas Instrumen**

| Variabel                 | Item | r-hitung | r-tabel (N=72, $\alpha=0,05$ ) | Keterangan |
|--------------------------|------|----------|--------------------------------|------------|
| <b>Gaya Kepemimpinan</b> | GK1  | 0,542    | 0,232                          | Valid      |
|                          | GK2  | 0,611    | 0,232                          | Valid      |
|                          | GK3  | 0,578    | 0,232                          | Valid      |
|                          | GK4  | 0,603    | 0,232                          | Valid      |
|                          | GK5  | 0,659    | 0,232                          | Valid      |
| <b>Motivasi</b>          | M1   | 0,648    | 0,232                          | Valid      |
|                          | M2   | 0,585    | 0,232                          | Valid      |
|                          | M3   | 0,563    | 0,232                          | Valid      |
|                          | M4   | 0,674    | 0,232                          | Valid      |
|                          | M5   | 0,692    | 0,232                          | Valid      |
| <b>Kinerja Pegawai</b>   | KP1  | 0,633    | 0,232                          | Valid      |
|                          | KP2  | 0,589    | 0,232                          | Valid      |
|                          | KP3  | 0,612    | 0,232                          | Valid      |
|                          | KP4  | 0,684    | 0,232                          | Valid      |
|                          | KP5  | 0,701    | 0,232                          | Valid      |

Seluruh item memiliki  $r$ -hitung  $>$   $r$ -tabel (0,232) sehingga semua butir pertanyaan pada variabel gaya kepemimpinan, motivasi, dan kinerja pegawai dinyatakan valid.

**Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen**

| Variabel          | Cronbach's Alpha | Standar Alpha ( $\geq 0,70$ ) | Keterangan |
|-------------------|------------------|-------------------------------|------------|
| Gaya Kepemimpinan | 0,814            | 0,70                          | Reliabel   |
| Motivasi          | 0,827            | 0,70                          | Reliabel   |
| Kinerja Pegawai   | 0,839            | 0,70                          | Reliabel   |

Nilai Cronbach's Alpha pada semua variabel lebih besar dari 0,70, menunjukkan bahwa instrumen memiliki reliabilitas tinggi dan konsistensi internal yang baik.

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan, motivasi, dan kinerja pegawai memiliki nilai  $r$ -hitung lebih besar dari  $r$ -tabel (0,232) dengan tingkat signifikansi 5%. Dengan demikian, seluruh item kuesioner dinyatakan valid dan layak digunakan. Uji reliabilitas menggunakan metode Cronbach's Alpha menunjukkan nilai di atas 0,70 untuk semua variabel, yang berarti instrumen memiliki konsistensi internal yang kuat. Oleh karena itu, kuesioner ini dapat diandalkan untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian ini.

#### Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan analisis regresi linear berganda, dilakukan serangkaian uji asumsi klasik untuk memastikan bahwa model regresi memenuhi kriteria BLUE (Best Linear Unbiased Estimator). Uji yang dilakukan meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Hasil uji ini menjadi dasar untuk menentukan apakah model regresi yang digunakan layak dan dapat dipercaya dalam menjelaskan hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat.

**Tabel 3. Hasil Uji Normalitas (Kolmogorov-Smirnov)**

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test | Unstandardized Residual |
|------------------------------------|-------------------------|
| N                                  | 72                      |
| Asymp. Sig. (2-tailed)             | 0.200                   |

Nilai signifikansi Kolmogorov-Smirnov sebesar **0,200** lebih besar dari 0,05, yang menunjukkan bahwa data berdistribusi normal. Dengan demikian, model regresi memenuhi asumsi normalitas sehingga analisis dapat dilanjutkan tanpa modifikasi pada data.

**Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas**

| Variabel          | Tolerance | VIF   |
|-------------------|-----------|-------|
| Gaya Kepemimpinan | 0.726     | 1.377 |
| Motivasi          | 0.726     | 1.377 |

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa nilai Tolerance untuk kedua variabel lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10. Hal ini membuktikan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas antar variabel bebas. Dengan demikian, model regresi dapat diandalkan dalam mengestimasi pengaruh masing-masing variabel.

**Tabel 5. Hasil Uji Heteroskedastisitas (Glejser)**

| Variabel          | Sig.  | Keterangan                    |
|-------------------|-------|-------------------------------|
| Gaya Kepemimpinan | 0.412 | Tidak ada heteroskedastisitas |
| Motivasi          | 0.368 | Tidak ada heteroskedastisitas |

Nilai signifikansi untuk Gaya Kepemimpinan (0,412) dan Motivasi (0,368) lebih besar dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa tidak terdapat masalah heteroskedastisitas dalam model, sehingga variabel bebas memiliki sebaran residual yang konsisten dan layak untuk analisis regresi.

### Uji Regresi Linear Berganda

Berikut hasil uji regresi linear berganda dengan variabel terikat (Y: Kinerja) dan variabel bebas (X1: Gaya Kepemimpinan dan X2: Motivasi) menggunakan sampel sebanyak 72 pegawai.

**Tabel 6. Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

| Variabel                | Koefisien (B) | Std. Error | t-hitung | Sig.  |
|-------------------------|---------------|------------|----------|-------|
| Konstanta (a)           | 5,124         | 1,345      | 3,811    | 0,000 |
| Gaya Kepemimpinan (X1)  | 0,482         | 0,121      | 3,983    | 0,000 |
| Motivasi (X2)           | 0,356         | 0,118      | 3,017    | 0,004 |
| Adjusted R <sup>2</sup> | 0,642         |            |          |       |
| F-hitung                | 65,278        |            |          | 0,000 |

### Persamaan Regresi

$$Y=5,124+0,482X1+0,356X2$$

Hasil regresi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan (X1) memiliki koefisien positif sebesar 0,482 dengan signifikansi 0,000 ( $<0,05$ ), yang berarti gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, motivasi (X2) juga berpengaruh positif dan signifikan dengan koefisien 0,356 dan signifikansi 0,004 ( $<0,05$ ). Nilai Adjusted R<sup>2</sup> sebesar 0,642 mengindikasikan bahwa 64,2% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan dan motivasi, sedangkan sisanya 35,8% dipengaruhi faktor lain di luar model ini. Nilai F-hitung sebesar 65,278 dengan signifikansi 0,000 memperkuat bahwa model regresi ini layak digunakan untuk memprediksi kinerja pegawai.

### Pembahasan

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien 0,482 dan signifikansi 0,000. Temuan ini membuktikan bahwa semakin efektif gaya kepemimpinan yang diterapkan, semakin tinggi pula kinerja pegawai. Pemimpin yang mampu mengarahkan, membimbing, dan mendorong pegawai secara optimal akan meningkatkan produktivitas dan kualitas hasil kerja di PT ASDP Cabang Ambon.

Motivasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan koefisien 0,356 dan signifikansi 0,004. Ketika pegawai merasa kebutuhan fisiologis, sosial, penghargaan, dan aktualisasi dirinya terpenuhi, mereka terdorong untuk bekerja lebih efektif. Nilai Adjusted R<sup>2</sup> sebesar 0,642 menunjukkan bahwa 64,2% variasi kinerja pegawai dapat

dijelaskan oleh kombinasi gaya kepemimpinan dan motivasi. Sementara itu, sisanya 35,8% dipengaruhi oleh faktor lain seperti budaya organisasi, kompetensi individu, dan lingkungan kerja yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil ini sejalan dengan teori kepemimpinan Hersey dan Blanchard, yang menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan bergantung pada kemampuan pemimpin menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kondisi dan kebutuhan pegawai. Pemimpin yang adaptif dan komunikatif dapat meningkatkan keterlibatan pegawai, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa di PT ASDP Cabang Ambon, kepemimpinan yang tepat mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pencapaian target perusahaan.

Temuan terkait motivasi mendukung hierarki kebutuhan Maslow dan teori dua faktor Herzberg. Pegawai yang kebutuhan dasarnya terpenuhi, seperti rasa aman dan hubungan sosial, serta mendapatkan penghargaan dan peluang aktualisasi diri, cenderung memiliki motivasi kerja yang tinggi. Kondisi ini menjelaskan mengapa pegawai yang merasa dihargai dan didukung secara profesional mampu memberikan kinerja yang lebih maksimal, selaras dengan tujuan strategis perusahaan.

Meskipun penelitian ini memberikan gambaran yang jelas tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai, terdapat beberapa keterbatasan. Penelitian ini hanya menggunakan data dari satu cabang, yaitu PT ASDP Cabang Ambon, sehingga hasilnya mungkin tidak sepenuhnya mencerminkan kondisi di cabang lain. Selain itu, variabel lain yang berpotensi mempengaruhi kinerja, seperti budaya organisasi, beban kerja, atau tingkat kepuasan pelanggan, tidak dianalisis dalam model ini. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan sampel yang lebih luas dan variabel tambahan agar hasilnya lebih komprehensif.

## KESIMPULAN

Penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT ASDP Cabang Ambon. Gaya kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja, sedangkan motivasi yang terpenuhi dapat mendorong pegawai bekerja lebih optimal. Nilai Adjusted R<sup>2</sup> sebesar 0,642 menunjukkan bahwa kedua variabel ini mampu menjelaskan 64,2% variasi kinerja pegawai, sementara sisanya dipengaruhi faktor lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.

Manajemen PT ASDP Cabang Ambon disarankan untuk mengembangkan program penguatan kepemimpinan melalui pelatihan dan coaching agar pimpinan dapat lebih adaptif terhadap kebutuhan pegawai. Selain itu, perlu adanya strategi peningkatan motivasi, seperti pemberian penghargaan berbasis kinerja dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan menambahkan variabel lain seperti budaya organisasi, beban kerja, dan kepuasan pegawai serta memperluas objek penelitian ke cabang lain agar hasilnya lebih komprehensif dan representatif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adriyanti, A., Latief, F., & Bahasoan, S. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sulselbar Cabang Jenepono. *Jurnal Malomo: Manajemen Dan Akuntansi*, 1(1), 1–13.
- Ananda, A. F., Afif, M., & Wahyuni, F. S. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Tirta Sukses Perkasa Pandaan. *JAMIN: Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Inovasi Bisnis*, 5(2), 131–146.

- Anwar, R. A. G., Sahabuddin, R., Idris, A. A., Burhanuddin, B., & Natsir, U. D. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Daerah Kabupaten Polewali Mandar. *Journal of Economic, Business and Engineering (JEBE)*, 5(2), 367–373.
- Azmi, D. N., Pudyaningsih, A. R., Mufidah, E., & Ghifary, M. T. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cipta Agung Mandiri. *Jurnal EMA*, 7(2), 133–143.
- Fen, F. (2021). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Karya Megah Gunungmas Karawaci. *Prosiding: Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1).
- Fenny, F., & Setyawan, A. (2024). Peran kepuasan kerja dalam pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan UMKM Batam. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(1), 372–388.
- Firmansyah, D., & Hidayat, R. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Syntronic Indonesia. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(3), 1474–1477.
- Firmansyah, F., & Fatiha, S. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi dimasa pandemi terhadap kinerja karyawan bank muamalat malang raya. *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance*, 5(2), 1–13.
- Hasana, N. (2023). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT KERETA API INDONESIA DIVISI REGIONAL III PALEMBANG*. UNIVERSITAS BINA DARMA.
- Karlina, D., & Herni, Y. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Besar Teknologi Aerodinamika, Aeroelastika Dan Aeroakustika Bppt Indonesia. *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management And Business*, 5(1), 21–28.
- Mathori, M., Ambara, E., & Kusumastuti, D. A. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi di UPT Pengelolaan Kawasan Cagar Budaya Dinas Kebudayaan (Kundha Kabudayan) Kota Yogyakarta. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 2(4), 1263–1285.
- Osman, I. R., & Hermawati, O. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Nitya Nandha di Bogor. *Ikraith-Ekonomika*, 5(3), 180–188.
- Rahmadani, S., & Akbar, I. R. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Suku Dinas Pendidikan Wilayah I Kota Administrasi Jakarta Selatan. *Journal Of Research And Publication Innovation*, 1(3), 926–936.
- Reviyaldi, C., & Akbar, I. R. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Suburmitra Grafistama Jakarta Selatan. *Journal Of Research And Publication Innovation*, 1(3), 959–968.
- Rozi, A., Pahmi, A., & Alam, S. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai desa di Kecamatan Kibin. *Journal of Tax and Business*, 6(1), 150–159.
- Sakir, A. R. (2023). PERILAKU BIROKRASI PEMERINTAH DALAM PELAYANAN DI KANTOR CAMAT BIRINGKANAYA KOTA MAKASSAR. *SEMAR: Jurnal Sosial Dan Pengabdian Masyarakat*, 1(4), 70–77.
- Subiana, M., Alhamid, R., & Sakir, A. R. (2024). Peran Camat Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Salahutu Kabupaten Maluku Tengah. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(5), 9656–9669.
- Taufan, S., Sandya Paramita, A., Mujiyono, M., & Islamati, S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Industri Otomotif. *KALBISCIENTIA Jurnal Sains Dan*

*Teknologi*, 9(2), 67–74.

Widiarsa, J., Sudarmawan, I. W. E., & Wardana, M. A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Plagoo Holiday Hotel Nusa Dua. *Jurnal Ilmiah Pariwisata Dan Bisnis*, 2(2), 540–552.