

BUDAYA ORGANISASI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN KINERJA PEGAWAI

Rini Mulyati

Program Magister Ilmu Administrasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau
Kampus Bina Widya Jl. H.R. Soebrantas, Km. 12,5 Panam Pekanbaru, 28293

Abstract: Organizational Culture, Leadership Style and Performance Officer. This study aims to identify and analyze the influence of organizational culture and leadership style on employee performance BPMP2T Pelalawan. This type of research is a survey research with a quantitative approach. The study population 34 employees and all sampled. Data collection techniques used in this study using questionnaires and documentation regarding the issues examined. Analysis of data using multiple linear regression. The results showed, the value of organizational culture variable t is greater than $t_{\alpha / 2}$, ie $2.730 > 2.021$ with a significance level of 0,010 t , then the partial organizational culture has a positive influence on employee performance, with 95% confidence. Value leadership style variable t is greater than $t_{\alpha / 2}$, ie $2.724 > 2.021$ with a significance level of 0,010 t , then the partial leadership style has a positive and significant impact on employee performance, with a confidence level of 95%. The coefficient of determination (R^2) of the model is 0463, which means that 46.3% of the independent variables (organizational culture and leadership style) is able to explain the dependent variable (performance of employees) and the remaining 53.7% is influenced by other variables outside variables in the study this.

Keywords: organizational culture, leadership styles, employee performance

Abstrak: Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai. Studi ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan BPMP2T Kabupaten Pelalawan. Jenis penelitian ini merupakan penelitian survei dengan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian 34 orang karyawan dan semuanya dijadikan sampel. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dan dokumentasi mengenai masalah yang diteliti. Analisis data menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan, nilai t budaya organisasi variabel lebih besar dari $t_{\alpha / 2}$, yaitu $2.730 > 2,021$ dengan tingkat signifikansi t sebesar 0,010, maka dalam budaya organisasi parsial memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan keyakinan 95%. Nilai gaya kepemimpinan variabel t lebih besar dari $t_{\alpha / 2}$, yaitu $2,724 > 2,021$ dengan tingkat signifikansi 0,010 t , maka dalam gaya kepemimpinan parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan tingkat kepercayaan 95%. Koefisien determinasi (R^2) dari model ini adalah 0.463, yang berarti bahwa 46,3% dari variabel independen (budaya organisasi dan gaya kepemimpinan) mampu menjelaskan variabel dependen (kinerja karyawan) dan sisanya 53,7% dipengaruhi oleh lainnya variabel luar variabel dalam penelitian ini.

Kata kunci: budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Pada era perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sebuah organisasi tidak dapat menghindari persaingan dengan organisasi lain. Suatu organisasi yang

ingin berkembang harus mampu memanfaatkan sumberdaya yang telah ada secara optimal. Kondisi tersebut menuntut suatu organisasi atau perusahaan untuk senantiasa melakukan berbagai inovasi

guna mengantisipasi adanya persaingan yang semakin ketat. Organisasi di abad-21 seperti saat ini dituntut untuk mempunyai keunggulan bersaing baik dalam hal kualitas produk, pelayanan, biaya maupun sumber daya manusia yang profesional. Sumber daya manusia dalam perusahaan merupakan *intangible asset* yang semakin besar kontribusinya dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Keadaan ini menjadikan sumber daya manusia sebagai aset yang harus ditingkatkan efektivitas dan produktivitasnya. Untuk mencapai hal tersebut, maka perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal.

Keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai visi dan misi sangat tergantung dari kualitas Sumber Daya Manusia yang dimiliki. Kualitas Sumber Daya Manusia tersebut dapat ditunjukkan oleh pengetahuan, *skills*, dan kemampuan karyawan dalam menciptakan kualitas kerja yang profesional dalam membangun sebuah *teamwork* dalam organisasi. Untuk mengetahui keefektifan sumber daya manusia dalam organisasi, perlu dilakukan suatu evaluasi yang dapat digunakan sebagai dasar penilaian kinerja karyawan dan pimpinan dalam usaha mencapai visi dan misi organisasi.

Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perijinan Terpadu (BPMP2T) merupakan badan yang memiliki fungsi perumusan kebijakan teknis bidang penanaman modal, pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah bidang penanaman modal, pembinaan dan pelaksanaan tugas bidang penanaman modal, penyelenggaraan pelayanan administrasi pelayanan perijinan, pemantauan dan evaluasi, pelaksanaan pembagian tugas.

Berdasarkan data yang berhasil dihimpun berkaitan dengan kinerja BPMP2T, bahwa kinerja pegawai pada BPMP2T mengalami fluktuasi/tidak stabil.

Terdapat banyak factor yang mempengaruhi kinerja pegawai tersebut, diantaranya dari fenomena yang muncul antara lain:

1. Terjadinya penggabungan dua lembaga pelayanan yakni KPPT dan BPM pada tahun 2013 berdasarkan Perbup. Pelalawan No. 16 Tahun 2013.
2. Perbedaan kepemimpinan yang memimpin lembaga ini yang terdiri dari berbagai gaya kepemimpinan seperti bergaya tegas dan bergaya kurang tegas.
3. Lembaga pelayanan public ini memiliki budaya kerja yang unik, dimana terjadinya penggabungan budaya kerja juga memberikan peluang dalam peningkatan pelayanan.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka dapat dijelaskan kinerja pelayanan yang berfluktuasi pada BPMP2T Kabupaten pelalawan, tentunya banyak factor yang mempengaruhinya, sebagaimana hasil penelitian Koesmano (2005) bahwa kinerja dipengaruhi oleh budaya organisasi. Kemudian hasil penelitian Afif at al. (2008) menjelaskan bahwa kinerja juga dipengaruhi oleh kepemimpinan.

Bertolak dari permasalahan dan factor yang mempengaruhi di atas, maka budaya organisasi dan gaya kepemimpinan menjadi factor yang mempengaruhi kinerja.

Menurut Ndraha (2005) mengatakan budaya organisasi merupakan gaya dan cara hidup organisasi sebagai pencerminan dari nilai-nilai atau kepercayaan yang selama ini dianut oleh seluruh anggota organisasi. Juga merupakan pola kepercayaan, nilai ritual, mitos para anggota suatu organisasi yang mempengaruhi perilaku semua individu dan kelompok di dalam organisasi. Termasuk juga aktivitas budaya organisasi mempengaruhi kehidupan organisasi seperti bagaimana keputusan dibuat, siapa yang membuatnya, bagaimana imbalan dibagikan, bagaimana orang diperlakukan dan bagaimana organisasi memberi respon kepada lingkungannya.

Konsep kinerja menurut Wirawan (2012) merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam ba-

hasa inggris adalah performance. Istilah performance sering diindonesiakan sebagai performa. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam suatu waktu tertentu. Pekerjaan adalah aktivitas menyelesaikan sesuatu atau membuat sesuatu yang hanya memerlukan tenaga dan penampilan tertentu seperti yang dilakukan oleh pekerja kasar atau blue collar worker. Sementara profesi adalah pekerjaan yang untuk menyelesaikannya memerlukan penguasaan dan penerapan teori ilmu pengetahuan yang dipelajari di lembaga pendidikan tinggi seperti yang dilakukan oleh profesional atau white collar worker.

Kemudian menurut Tika (2005) kinerja sebagai hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Penelitian ini bertujuan pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada BPMP2T Kabupaten pelalawan.

METODE

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian survei dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai BPMP2T Kabupaten Pelalawan yang terdiri dari 34 orang, seluruh populasi dijadikan sampel dengan teknik sensus. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan wawancara. Data dianalisis dengan analisis regresi linier berganda.

HASIL

Penelitian ini bertujuan melihat pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di kabupaten Pelalawan. Dalam analisis ini data yang digunakan adalah data primer dalam bentuk survei ke 34 orang responden pegawai.

Untuk melihat nilai pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai secara statistik digu-

nakan metode regresi linier berganda. Hasil pengujian yang diperoleh berdasarkan persamaan dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1 :Hasil Estimasi

Variabel	Koefisien	Std. Error	t-hitung	Signifikansi
Budaya organisasi (X1)	0,338	0,124	2,730	0,010
gaya kepemimpinan (X2)	0,365	0,134	2,724	0,010
Konstanta				27,838
Koefisien Determinasi (R ²)				0.463
F Hitung				13,366
Sig.				0,000

Sumber: Data olahan

Berdasarkan tabel 1 nilai faktor budaya organisasi dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil analisa, untuk melihat pengaruh faktor budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dapat dilihat dari koefisien regresinya yaitu sebesar 0,338. Nilai ini berarti bahwa jika terhadap peningkatan budaya organisasi dalam melaksanakan sebesar 1 satuan maka akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,338 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan. Hasil uji statistik menunjukkan signifikansi pada tingkat keyakinan 95%.

Kemudian pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai ditunjukkan dengan nilai 0,365, yang berarti jika terjadi kenaikan gaya kepemimpinan pegawai dalam bekerja sebesar satu satuan maka akan terjadi kenaikan terhadap kinerja pegawai sebesar 0,365 satuan, dengan asumsi variabel lainnya konstan. Hasil uji statistik menunjukkan signifikansi pada tingkat keyakinan 95%.

Uji Statistik

1) Uji t (Signifikansi Parsial)

Dalam tabel hasil estimasi sudah dapat terlihat pengaruh secara parsial variabel independent terhadap variabel dependent. Dari data, dapat disimpulkan bahwa:

a) Nilai Budaya organisasi (X1)

Nilai t hitung variabel budaya organisasi lebih besar dari $t_{\alpha/2}$, yaitu $2,730 > 2,021$ dengan tingkat signifikansi t sebesar $0,010$, maka secara parsial variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dengan tingkat keyakinan 95% .

b) Nilai Gaya kepemimpinan (X2)

Nilai t hitung variabel gaya kepemimpinan lebih besar dari $t_{\alpha/2}$, yaitu $2,724 > 2,021$ dengan tingkat signifikansi t sebesar $0,010$, maka secara parsial variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan tingkat keyakinan 95% .

2) Uji F (Signifikansi Simultan)

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh secara simultan variabel independent terhadap variabel dependent. Bila F hitung lebih besar dari F tabel berarti keseluruhan variabel yang diuji memang merupakan variabel penerang bagi variabel dependent.

Hasil perhitungan analisa data diperoleh F hitung sebesar $13,366$ dan F tabel ($2;57$) sebesar $3,32$. Dengan demikian F hitung $>$ F tabel, yang berarti bahwa nilai budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan tingkat keyakinan 95% .

3) Uji R

Koefisien determinasi (R^2) menunjukkan kemampuan variabel independent menjelaskan variabel dependentnya, dimana nilai R^2 terletak antara 0 dan 1 . Semakin tinggi R^2 semakin besar persentase variasi variabel dependent yang dijelaskan oleh bidang regresi yakni semakin baik *goodness of fit* dari bidang regresi terhadap observasi sampel.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) dari model adalah $0,463$, yang berarti bahwa sebesar $46,3\%$ variabel independent (budaya organisasi dan gaya kepemimpinan) mampu menjelaskan variabel dependent

(kinerja pegawai) dan sisanya $53,7\%$ dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel pada penelitian ini.

PEMBAHASAN

Nilai t hitung variabel budaya organisasi lebih besar dari $t_{\alpha/2}$, yaitu $2,730 > 2,021$ dengan tingkat signifikansi t sebesar $0,010$, maka secara parsial variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dengan tingkat keyakinan 95% . Item terendah adalah pada pegawai masih belum menyukai perhatian detail, yang maksudnya adalah pegawai masih rendah dalam memperhatikan hal-hal yang detail dalam bekerja.

Nilai t hitung variabel gaya kepemimpinan lebih besar dari $t_{\alpha/2}$, yaitu $2,724 > 2,021$ dengan tingkat signifikansi t sebesar $0,010$, maka secara parsial variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan tingkat keyakinan 95% . Item terendah adalah pada pimpinan menjadi teladan dalam organisasi artinya pimpinan perlu dijadikan contoh oleh bawahan dalam bekerja namun pimpinan masih perlu lebih terbuka meminta maaf jika melakukan kesalahan dalam bekerja.

Nilai koefisien determinasi (R^2) dari model adalah $0,463$, yang berarti bahwa sebesar $46,3\%$ variabel independent (budaya organisasi dan gaya kepemimpinan) mampu menjelaskan variabel dependent (kinerja pegawai) dan sisanya $53,7\%$ dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel pada penelitian ini.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Teman Koesmono (2005) pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja pegawai pada sub sektor industri pengolahan kayu skala menengah di Jawa Timur. Tujuan dari penelitian ini untuk menemukan bagaimana besarnya pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja pegawai khususnya pegawai dibagian produksi. Unit analisisnya adalah pegawai produksi pada subsektor industri pengolahan

kayu di Jawa Timur. Secara positif perilaku seseorang akan berpengaruh terhadap kinerjanya, disamping itu peneliti menguji hipotesis bahwa motivasi berpengaruh kepada kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Hasilnya bahwa secara langsung motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 1.462 dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0.387, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0,003 dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0.506, budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi sebesar 0.680 dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 1.183. Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh peneliti berikutnya, sebagai bahan penelitian pada bidang ilmu pengetahuan perilaku organisasi atau ilmu pengetahuan yang sejenisnya.

Penelitian Arif, et al. (2010) tentang pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai (studi pada pt. bank mega cabang Semarang). Membahas mengenai pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi yang kuat akan membantu perusahaan dalam memberikan kepastian kepada seluruh pegawai untuk berkembang bersama, tumbuh dan berkembang perusahaan. Sedangkan kepemimpinan adalah orang yang menggerakkan suatu organisasi, keberhasilan organisasi selalu didukung oleh kepemimpinan yang baik, sebab fungsi kepemimpinan adalah mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan perusahaan, yaitu kinerja perusahaan yang handal. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti kembali mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Variabel-variabel yang digunakan adalah budaya organisasi dan kepemimpinan yang dihipotesiskan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan metode regresi berganda. Sampel penelitian ini berjumlah 60 orang. Penentuan sampel dalam penelitian ini dengan metode sampel total atau sensus. Instrumen kuesioner digunakan sebagai pengumpul data. Analisis

dengan regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel budaya organisasi dan kepemimpinan yang dihipotesiskan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis regresi linier berganda diperoleh bahwa faktor yang paling mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan, hal ini dibuktikan dengan nilai *standardized coefficient* yang terbesar. Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin baik kepemimpinan, maka kinerja pegawai akan meningkat. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya apabila budaya organisasi semakin baik, maka kinerja pegawai akan meningkat.

Penelitian yang sama juga dilakukan Ida Ayu dan Agus Suprayetno (2008) tentang pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai serta dampaknya pada kinerja perusahaan (studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya perusahaan terhadap kepuasan kerja pegawai, dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan. Hipotesis yang diusulkan: Motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, kepemimpinan yang memiliki signifikansi pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, Motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, kepemimpinan memiliki signifikansi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, kepuasan kerja pegawai memiliki signifikansi pengaruh terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian telah dibuktikan bahwa motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi secara signifikan berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai. Kepemimpinan, bagaimanapun, adalah negatif terkait dengan kepuasan kerja pegawai. Motivasi kerja tidak signifikan terkait

dengan kinerja perusahaan dipengaruhi oleh variabel intervening adalah kepuasan kerja pegawai. Kepemimpinan dan budaya organisasi secara signifikan berhubungan dengan kinerja perusahaan. Dari hasil ini, ada dua kesimpulan utama yang dapat ditarik dalam penelitian ini. Pertama, motivasi kerja tidak dapat berhubungan langsung dengan kinerja perusahaan jika tidak terhubung dengan pekerjaan variabel kepuasan pegawai. Dan kesimpulan kedua adalah bahwa kepemimpinan tersebut berhubungan negatif dengan kepuasan kerja pegawai.

Dari beberapa penelitian terdahulu tersebut maka dapat dijelaskan bahwa perbedaan dengan penelitian ini antara lain dilihat dari sisi lokasi penelitian, dimana penelitian ini dilaksanakan pada instansi pemerintah, sedangkan hasil penelitian sebelumnya meneliti di instansi swasta (bank). Kemudian secara bersamaan kedua variabel jarang diteliti peneliti terdahulu sehingga dapat menambah khazanah keilmuan.

SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan nilai t hitung variabel budaya organisasi lebih besar dari $t_{\alpha/2}$, yaitu $2,730 > 2,021$ dengan tingkat signifikansi t sebesar $0,010$, maka secara parsial variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dengan tingkat keyakinan 95% . Item terendah adalah pada pegawai masih belum menyukai perhatian detail, yang maksudnya adalah pegawai masih rendah dalam memperhatikan hal-hal yang detail dalam bekerja. Nilai t hitung variabel gaya kepemimpinan lebih besar dari $t_{\alpha/2}$, yaitu $2,724 > 2,021$ dengan tingkat signifikansi t sebesar $0,010$, maka secara parsial variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan tingkat keyakinan 95% . Item terendah adalah pada pimpinan menjadi teladan dalam organisasi artinya pimpinan perlu dijadikan contoh oleh bawahan dalam bekerja namun pimpinan masih perlu lebih

terbuka meminta maaf jika melakukan kesalahan dalam bekerja. Nilai koefisien determinasi (R^2) dari model adalah 0.463 , yang berarti bahwa sebesar $46,3\%$ variabel independent (budaya organisasi dan gaya kepemimpinan) mampu menjelaskan variabel dependent (kinerja pegawai) dan sisanya $53,7\%$ dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel pada penelitian ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Arif, Rusdan and Nugraheni, Rini, 2010, *Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Bank Mega Cabang Semarang)*. Undergraduate thesis, Universitas Diponegoro.
- Ida Ayu Brahmasari, Agus Suprayetno, 2008, *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*.
- Koesmono, 2005, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur*
- Ndraha, Taliziduhu, 1997, *Research Teori Metodologi Administrasi*, Penerbit Bina Aksara, Jakarta.
- Teman Koesmono, 2005, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur*.
- Tika, Pabundu, 2005, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Wirawan, 2012, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi dan Penelitian*, Salemba Empat, Jakarta.