

HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KINERJA PEGAWAI

Daswanto
Staf Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Riau
Post el : tdaswanto@yahoo.com

Abstract

This study aim was to analyse the association between leadership style and organizational culture with employee performance in Board National Unity, Politics and Public Protection of Riau Province. The study was used survey method. Disproportionate stratified random sampling technique was adopted in selecting a total of 71 respondent, from which 60 respondents were selected using Taro Yamane sampling formula. The data was gathered using a questionnaire. Pearson product moment correlation analyzes was used to analyse the association between leadership style and organizational culture, and the impact on employee performance. The results showed that there was 1) a positive significant relationship between leadership style and organizational culture on employee performance, 2) it was found that partially, there is a relatively weak significant linear relationship between leadership style and employee performance; and 3) there was a strong significant linear relationship between organizational culture and employee performance.

Key words: Leadership Style, Organizational Culture, Performance Employee

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kinerja pegawai Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Riau. Penelitian ini menggunakan metode survei. Populasi adalah seluruh pegawai pekerja (non struktural) sebanyak 71 orang, sedangkan sampel yang diambil dengan menggunakan rumus dari Taro Yamane yang berjumlah 60 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner. Analisis data menggunakan korelasi dan korelasi ganda Pearson. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama dengan kinerja pegawai dengan tingkat hubungan cukup kuat; (2) secara parsial terdapat hubungan yang relatif signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai dengan tingkat hubungan rendah; (3) secara parsial terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai dengan tingkat hubungan cukup kuat.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Secara filosofis pegawai merupakan unsur terpenting dalam suatu organisasi dan sumberdaya manajemen. Pegawai dapat merupakan faktor pendorong kearah tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui rangkaian kegiatan fungsi-fungsi manajemen, dan sebaliknya, pegawai dapat pula menjadi faktor penghambat utama tercapainya tujuan organisasi yang telah ditentukan, jika para pegawai tidak cakap, tidak memiliki kemauan dan semangat kerja yang memadai, maka hasil kerjanya (kinerjanya) tidak memuaskan atau tidak optimal. Masalah kinerja pegawai yang tidak optimal pada berbagai organisasi publik hingga saat ini masih tetap menjadi pusat perhatian dan sorotan berbagai pihak serta menjadi pemberitaan media massa (Sinambela, 2012).

Tantangan bagi seorang pemimpin organisasi publik di dalam memerankan kepemimpinannya adalah bagaimana menjadikan pegawai sebagai unsur pendorong bagi dinamika kemajuan organisasi dan meminalisasikan pegawai yang merusak organisasi. Peran dimaksud adalah bagaimana mempengaruhi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, mentransformasi pegawai, menciptakan visi tentang tujuan yang akan dicapai, dan menyampaikan cara pencapaiannya kepada pegawai serta meningkatkan kinerja pegawai ke dalam standar yang lebih baik (Elu dan Purwanto, 2010).

Pencapaian tujuan organisasi secara maksimal merupakan output dari kinerja individu pegawai dan kinerja tim yang baik dalam organisasi. Begitu pula sebaliknya, kegagalan suatu organisasi dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan, juga merupakan akibat dari kinerja individu pegawai atau kinerja tim yang tidak optimal. Kinerja pegawai adalah kemampuan pegawai dalam melakukan suatu keahlian tertentu (Sinambela, 2012). Kinerja organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh kinerja individu. Oleh sebab itu, apabila kinerja organisasi ingin diperbaiki tentunya kinerja individu perlu diperhatikan (Prawirosentono dalam Sinambela, 2012).

Fakta-fakta empiris menunjukkan kecenderungan-kecenderungan bahwa kinerja pegawai tidak optimal, seperti : kurang disiplin, kelesuan kerja, rendahnya kapasitas dan kapabilitas, pengetahuan, ketrampilan dan kompetensi pegawai yang masih rendah, juga terjadi pada Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Riau, sehingga kinerja pegawai tidak optimal. Permasalahan yang dihadapi adalah: (1) perencanaan kegiatan yang kurang matang dan tidak tepat sasaran sehingga mengakibatkan tidak efisiensinya anggaran yang dikelola, dan (2) tingkat kemampuan kerja sumber daya aparatur yang masih relatif rendah sehingga pegawai tidak

mampu untuk melaksanakan tugas pokok, fungsi, dan tanggungjawabnya secara maksimal (LKPJ, Kesbangpollinmas, Tahun 2011 dan 2012).

Timbulnya permasalahan tersebut antara lain dikarenakan belum semua pegawai memiliki dan memahami tugas pokok dan fungsinya, tingkat kemampuan pegawai dilihat dari perspektif pendidikan dan pelatihan dalam jabatan yang bersifat teknis fungsional, terutama yang mengikuti Diklat yang sangat terbatas, dan faktor penyebab lain adalah masih rendahnya tingkat kedisiplinan pegawai, terutama dari aspek tingkat kehadiran pegawai untuk kegiatan apel pagi (masuk kerja) dan selama jam kerja (Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Kesbangpol, 2012).

Secara teoritis banyak faktor yang turut menentukan dan mempengaruhi atau yang memiliki hubungan dengan kinerja pegawai, antara lain : motivasi, komunikasi, kompensasi, ketrampilan interpersonal, iklim organisasi, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, situasi kepemimpinan, budaya organisasi, pengawasan, lingkungan kerja, kepuasan kerja, pendidikan dan pelatihan dalam jabatan, kedisiplinan, kecerdasan emosional, manajemen stress, semangat kerja dan penerapan manajemen mutu terpadu serta kondisi fisik pegawai dan lain-lain (Widodo, 2012).

Idealnya, untuk dapat lebih mengetahui tentang masalah kinerja tidak optimal, semua faktor tersebut perlu diteliti. Namun dikarenakan berbagai keterbatasan yang melekat pada peneliti, baik waktu, tenaga dan biaya serta kemampuan, maka di dalam penelitian ini peneliti membatasi diri pada hubungan antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kinerja pegawai. Penelitian ini berangkat dari asumsi bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi diduga kuat memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, maka penelitian ini akan menjawab pertanyaan, “Apakah terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kinerja pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Riau”.

METODE PENELITIAN

Desain dan lokasi Penelitian

Desain penelitian ini adalah penelitian menggunakan metode survey. Lokasi penelitian adalah Kantor Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Riau (Kesbangpollinmas).

Subyek dan alat ukur penelitian

Populasi penelitian adalah pegawai non struktural pada Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Riau yang berjumlah 71 orang. Sampel dihitung berdasarkan Taro Yamane sebanyak 60 orang. Alat ukur penelitian yang digunakan adalah kuesioner persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja pegawai.

Pengukuran validitas dan realibilitas kuesioner

Uji coba instrument dilakukan kepada 18 responden dengan diberi waktu selama 5 (lima) hari untuk dibawa pulang. Uji validitas dihitung dengan analisis item, yaitu korelasi skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah skor butir dengan teknik korelasi (Product Moment). Kriteria yang digunakan untuk uji validitas adalah r tabel 0,468. Sedangkan uji reliabilitas dilakukan dengan konsistensi (Alpha) Cronbach untuk melihat sejauhmana alat ukur tersebut bisa dipercaya atau diandalkan (reliable) dalam mengumpulkan data responden. Kriteria yang digunakan untuk uji reliabilitas adalah nilai koefisien alpha $> 0,600$ maka alat ukur dikatakan reliable (Sugiyono; 2010).

Teknis Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan di dalam penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif untuk mengetahui harga skor minimum dan skor maksimum dari masing-masing variable dan analisis statistic inferensial. Analisis data yang digunakan meliputi korelasi sederhana dan uji korelasi berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja Pegawai

Analisis terhadap variabel kinerja pegawai dimaksudkan untuk mengetahui seberapa tinggi kinerja yang dapat dipersepsikan oleh para pegawai. Mayoritas responden (45,0%) memberikan tanggapan tinggi dengan total skor 82, tanggapan sedang dengan total skor 63 (35,0%), dan

tanggapan sangat tinggi dengan total skor 40 (13,3 %). Apabila dilakukan penilaian terhadap total skor dari seluruhn responden adalah 192 (Tabel 1).

Tabel 1. Penilaian Kinerja Pegawai

| Kriteria | Skor | n | % | Total Skor* |
|---------------|------|----|-------|-------------|
| Sangat Rendah | 1 | 1 | 1,7 | 1 |
| Rendah | 2 | 3 | 5,0 | 6 |
| Sedang | 3 | 21 | 35,0 | 63 |
| Tinggi | 4 | 27 | 45,0 | 82 |
| Sangat Tinggi | 5 | 8 | 13,3 | 40 |
| Jumlah | | 60 | 100,0 | 192 |

*Total skor adalah n x skor

Penilaian rata-rata skor kinerja pegawai sebesar 3,2 sehingga berdasarkan kriteria yang dipakai maka persepsi pegawai terhadap kinerja adalah cukup positif. Skor total maksimal untuk variabel kinerja diperoleh dari jumlah keseluruhan responden dikalikan dengan skor nilai tertinggi yaitu 5 (lima), maka diperoleh skor maksimal 300. Dengan diperolehnya total skor berarti perbandingan dengan skor maksimal menunjukkan bahwa terdapat kesesuaian sebesar 64%.

Gaya Kepemimpinan

Analisis terhadap variabel gaya kepemimpinan untuk mengetahui seberapa kuat penerapan gaya kepemimpinan dapat dipersepsikan oleh para pegawai. Hasil pengukuran menunjukkan skor jawaban pernah 35,0%, tanggapan jarang 30,0% dan tanggapan sering 26,7%. Apabila dilakukan penilaian terhadap total skor dari seluruh adalah reseponden adalah sebesar 173.

Tabel 2. Penilaian Gaya Kepemimpinan

| Kriteria | Skor | n | % | Total Skor* |
|---------------|------|----|------|-------------|
| Tidak Pernah | 1 | 3 | 5,0 | 3 |
| Pernah | 2 | 21 | 35,0 | 42 |
| Jarang | 3 | 18 | 30,0 | 54 |
| Sering | 4 | 16 | 26,7 | 64 |
| Sangat Sering | 5 | 2 | 3,3 | 10 |
| Jumlah | | 60 | 100 | 173 |

*Total skor adalah n x skor

Penilaian rata-rata sebesar 2,9 sehingga menurut kriteria yang dipakai maka persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan adalah positif. Skor total maksimal untuk variabel gaya kepemimpinan diperoleh dari jumlah keseluruhan responden dan dikalikan dengan skor tertinggi yaitu 5 (lima), maka diperoleh skor maksimal 300. Dengan diperolehnya total skor, berarti perbandingan dengan skor maksimal menunjukkan bahwa terdapat kesesuaian sebesar 57,7 %.

Selanjutnya gaya kepemimpinan dianalisis menurut sub variabel gaya kepemimpinan direktif, supportif dan partisipatif. Total skor dari gaya kepemimpinan direktif adalah 156 dengan tingkat kesesuaian sebesar 52,0%, sedangkan penilaian rata-rata adalah 2,6. Total skor dari gaya kepemimpinan supportif adalah 164, dengan tingkat kesesuaian sebesar 54,7 %, sedangkan penilaian rata-rata adalah 2,7 (Tabel 4). Total skor dari gaya kepemimpinan partisipatif adalah 173, dengan tingkat kesesuaian 57,7 % 173, sedangkan penilaian rata-rata adalah 2,9 (Tabel 3)

Tabel 3. Penilaian gaya kepemimpinan direktif, supportif dan partisipatif

| Kriteria | Skor | Direktif | | | Supportif | | | Partisipatif | | |
|---------------|------|----------|-------|-------------|-----------|-------|------------|--------------|------|------------|
| | | n | % | Total Skor* | n | % | Total Skor | n | % | Total Skor |
| Tidak Pernah | 1 | 10 | 16,7 | 10 | 10 | 16,7 | 10 | 10 | 16,7 | 10 |
| Pernah | 2 | 21 | 35,0 | 42 | 18 | 30,0 | 36 | 15 | 25 | 30 |
| Jarang | 3 | 16 | 26,7 | 48 | 15 | 25,0 | 45 | 12 | 20 | 36 |
| Sering | 4 | 9 | 15,0 | 36 | 12 | 20,0 | 48 | 18 | 30 | 72 |
| Sangat Sering | 5 | 4 | 6,6 | 20 | 5 | 8,3 | 25 | 5 | 8,3 | 25 |
| Jumlah | | 60 | 100,0 | 156 | 60 | 100,0 | 164 | 60 | 16,7 | 10 |

*Total skor adalah n x skor

Budaya Organisasi

Analisis terhadap variabel budaya organisasi untuk mengetahui seberapa besar budaya organisasi yang dimiliki oleh para pegawai. Variabel ini terdiri dari 20 butir pernyataan, di mana masing-masing butir digunakan sebagai alat ukur (Tabel 4).

Tabel 4. Penilaian Budaya Organisasi

| Kriteria | Skor | n | % | Total Skor* |
|---------------|------|----|-------|-------------|
| Sangat Rendah | 1 | 2 | 3,3 | 2 |
| Rendah | 2 | 10 | 16,7 | 20 |
| Sedang | 3 | 27 | 45,0 | 81 |
| Tinggi | 4 | 18 | 30,0 | 72 |
| Sangat Tinggi | 5 | 3 | 5,0 | 15 |
| Jumlah | | 60 | 100,0 | 190 |

*Total skor adalah n x skor

Mayoritas responden (45,0%) memberikan tanggapan sedang, tanggapan tinggi sebanyak 30,0 persen, dan tanggapan rendah sebanyak 16,7 persen. Total skor dari variabel budaya organisasi adalah sebesar 190, nilai rata-ratanya sebesar 3,2 sehingga menurut kriteria yang dipakai maka persepsi pegawai terhadap budaya organisasi adalah cukup positif. Skor total maksimal untuk variabel budaya organisasi diperoleh dari jumlah keseluruhan responden dikalikan dengan skor nilai tertinggi yaitu 5 (lima), maka diperoleh skor maksimal 300, perbandingan dengan skor maksimal menunjukkan bahwa terdapat kesesuaian sebesar 63,3 %.

Analisis Kuantitatif

Pengujian korelasi ini menunjukkan hasil koefisien korelasi untuk semua variabel. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara beberapa variabel, yakni antara gaya kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2), dan variabel kinerja pegawai (Y).

Hubungan antara gaya kepemimpinan (X1) dengan kinerja pegawai (Y) adalah 0,302, artinya berada pada interval 0,20 – 0,399 dengan tingkat hubungan rendah. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat atas dasar pertimbangan situasional dan kepengikutan oleh para pimpinan pada Badan Kesatuan Bangsa, Politik, dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Riau belum menunjukkan kepemimpinan yang efektif, sehingga dapat mengoptimalkan produktivitas dan kepuasan kerja pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi. Penerapan secara kombinasi gaya kepemimpinan direktif, supportif dan partisipatif hingga saat ini belum optimal, namun dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Hubungan antara budaya organisasi (X2) dengan kinerja pegawai (Y) adalah 0,574, artinya berada pada interval 0,400 – 0,599 dengan tingkat hubungan cukup kuat. Terdapat hubungan yang

positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai. Budaya organisasi yang tumbuh dan berkembang saat ini pada Badan Kesatuan Bangsa, Politik, dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Riau memiliki korelasi positif dan dapat mempengaruhi kinerja pegawai, kinerja kelompok dan kinerja organisasi, walaupun belum optimal dan masih perlu diupayakan untuk makin terbentuknya budaya organisasi yang kuat dan adaptif.

Hubungan antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama dengan kinerja pegawai 0,605, artinya berada pada interval 0,600 – 0,799, dengan tingkat hubungan kuat. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama dengan kinerja pegawai.

Berdasarkan perhitungan korelasi ganda ($R_{X_1.X_2, Y}$) dengan menggunakan rumus korelasi ganda (R) diperoleh perhitungan 0,577, kemudian dilakukan perhitungan koefisien determinan dengan rumus $KP = r \times 100 \%$. Diperoleh hasil perhitungan $KP = 33,64 \%$, dengan demikian, dapat dikemukakan bahwa terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama dengan kinerja pegawai Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Riau, dengan tingkat hubungan tergolong sedang atau cukup kuat. Dimana kontribusi secara simultan adalah 33,6 % dan sisanya 66,4 % ditentukan oleh variabel lain. Dengan demikian, dapat dikemukakan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama memiliki kontribusi positif dalam mempengaruhi kinerja pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa, Politik, dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Riau.

Hasil uji signifikansi hubungan dengan menggunakan rumus $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $14,5 > 3,162$, maka tolak H_0 dan terima H_a . Artinya terdapat hubungan yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi secara bersama-sama dengan kinerja pegawai Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Riau.

Kesimpulan

Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai dengan tingkat hubungan rendah (0,30). Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai dengan tingkat hubungan cukup kuat (0,57). Terdapat hubungan yang positif dan signifikan secara simultan atau bersama-sama antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kinerja pegawai Badan Kesatuan Bangsa, Politik, dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Riau dengan tingkat hubungan cukup kuat (0,58) dengan koefisien korelasi determinasi (KP) 33,64 %.

S a r a n

1. Para pimpinan pada Badan Kesatuan Bangsa, Politik, dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Riau dipandang perlu untuk melaksanakan gaya kepemimpinan yang bersifat kombinasi antara gaya kepemimpinan direktif, supportif, dan partisipatif dengan secara cermat memperhatikan faktor situasi dan kondisi kepengikutan sehingga makin dapat mensinergikan tujuan individual pegawai dan kelompok untuk kelancaran pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan organisasi.
2. Para pimpinan dan pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa, Politik, dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Riau dipandang perlu untuk makin menumbuhsuburkan/menumbuhkan kembangkan budaya organisasi yang sudah ada saat ini menjadi budaya organisasi yang makin kuat dan adaptif dalam mendukung pencapaian tujuan-tujuan organisasi, terutama melalui praktik keteladanan dalam bersikap perilaku adil dan tegas serta peningkatan profesionalisme dalam pelaksanaan tugas sehingga dapat terlaksana secara efektif dan efisien.
3. Para pimpinan secara bersama-sama dengan pegawai Badan Kesatuan Bangsa, Politik, dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Riau dipandang perlu untuk memiliki komitmen yang tinggi di dalam memperbaiki dan meningkatkan kinerja kelembagaan melalui peningkatan kinerja individu dan kelompok baik pada sisi implementasi gaya kepemimpinan, terutama perhatian pada *reward and punishment*, insentif dan penghargaan berdasarkan kinerja pegawai, memberikan perhatian kepada individu dan kelompok yang tidak sukses dalam bekerja serta memperhatikan konflik-konflik atau potensi konflik yang terjadi dan ada ditengah-tengah pegawai, dengan meningkatkan keterlibatan pegawai dalam pelaksanaan tugas secara proporsional. Sedangkan pada sisi, budaya organisasi, para pimpinan perlu lebih meningkatkan integritas, profesionalisme, keteladanan dan penghargaan pada sumberdaya aparatur (pegawai), terutama memperlakukan pegawai berdasarkan kepercayaan, keterbukaan dan

keadilan, sehingga setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk mengembangkan diri dan promosi jabatan berdasarkan penilaian kinerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan.

Daftar Pustaka

Elu WB dan Purwanto AJ. 2010. Inovasi dan Perubahan Organisasi. MAPU 5104. Universitas Terbuka Indonesia, Jakarta.

Sinambela LP. 2012. Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi. Graha Ilmu, Yogyakarta.

Widodo. 2012. Cerdik Menyusun Proposal Penelitian Skripsi, Tesis, dan Disertasi. Cetakan Keempat. Magnascript Publishing, Jakarta.