

## KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI DI BWS IV BATAM

**Panji Hadiana<sup>1)</sup>, Sri Langgeng Ratnasari<sup>1)</sup>, Fatia Fatimah<sup>3)</sup>**

<sup>1)</sup>Program Studi Magister Manajemen, Universtas Terbuka  
email: panjihadiana@gmail.com

<sup>2)</sup>Program Studi Magister Manajemen, Universitas Riau Kepulauan  
email: sarisucahyo@yahoo.com

<sup>3)</sup>Program Studi Magister Manajemen, Universtas Terbuka  
Email: fatia@ecampus.ut.ac.id

### ABSTRAK

Peranan manajemen sumber daya manusia pada organisasi sangatlah penting, oleh karena itu manajemen sumber daya manusia harus dikelola secara profesional. Pengelolaan pegawai secara profesional ini harus dimulai sejak perekrutan pegawai, penyeleksian, pengklasifikasian, penempatan pegawai sesuai dengan kemampuan, penataran, dan pengembangan kariernya. Oleh karena itu, diperlukan manajemen sumber daya manusia yang mengatur dan mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan kepegawaian, baik dalam hal administrasi, pembagian tugas maupun pada kegiatan manajemen sumber daya manusia lainnya. Tujuan penelitian ini adalah 1) Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap prestasi kerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam, 2) Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap prestasi kerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam, dan 3) Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap prestasi kerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil di Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam yang berjumlah 39 orang. Analisis statistik yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang telah berjalan selama ini berpengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam, budaya organisasi yang dijalankan selama ini berpengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam, dan motivasi kerja pegawai berpengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam.

**Kata kunci:** Prestasi Kerja, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja

### ABSTRACT

*The role of human resource management in the organization is very important, therefore human resource management must be managed professionally. This professional management of employees must start from employee recruitment, selection, classification, placement of employees according to their abilities, upgrading, and career development. Therefore, it is necessary to manage human resources that regulate and overcome problems related to employment, both in terms of administration, division of tasks and other human resource management activities. The objectives of this study are 1) To analyze the influence of leadership on the work performance of the employees of the Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam, 2) To analyze the influence of organizational culture on the work performance of the employees of the Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam, and 3) To analyze the effect of work motivation on work performance. Employees of Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam. The type of research used in this research is descriptive and verification. The population in this study were all civil*

*servants in the Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam, totaling 39 people. The statistical analysis used is multiple linear regression analysis. The results show that the leadership that has been running so far has an effect on improving the work performance of the Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam Employees, the organizational culture that has been carried out so far has an effect on the improvement in the work performance of the Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam Employees, and the work motivation of the employees has an effect on the increase in achievement. the work of the Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam.*

**Keywords:** *Job Performance, Leadership, Organizational Culture, Work Motivation*

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan atau *leadership* merupakan suatu hal yang sangat penting bagi prestasi dan motivasi kerja seorang pegawai. Berbagai penelitian menunjukkan hasil bahwa agar prestasi dan motivasi kerja seorang pegawai senantiasa meningkat secara konsisten, membutuhkan sebuah kepemimpinan yang baik. Isu kepemimpinan menjadi suatu hal yang menarik bagi para peneliti khususnya dalam bidang sumber daya manusia karena peran pemimpin merupakan suatu hal yang sangat penting. Seorang pemimpin diharuskan memberikan perhatian yang intens dalam rangka pembinaan, penggerakan, pengarahan segala potensi yang berada dalam wilayahnya untuk mewujudkan volume dan beban kerja yang berorientasi pada tujuan secara berkelanjutan. Kedudukan pemimpin juga sangat berpengaruh terhadap keberhasilan tujuan kerja yang dijalankan karena pemimpin mendominasi semua aktifitas yang dilakukan.

Kepemimpinan merupakan faktor terpenting dalam suatu organisasi. Kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk memengaruhi orang-orang yang dipimpinnya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang lain yang memimpinnya (Sutikno, 2014).

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang memengaruhi terhadap prestasi kerja pegawai. Kepemimpinan didefinisikan sebagai pola perilaku yang dilakukan seseorang pada waktu berusaha memengaruhi aktifitas orang lain. Sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam memengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku organisasi. Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin (Rivai, 2014).

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mengakui kekuatan-kekuatan penting yang terkandung dalam individu. Setiap individu memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda. Setiap individu memiliki tingkat keahlian yang berbeda-beda pula. Pemimpin harus fleksibel dalam pemahaman segala potensi yang dimiliki oleh individu dan berbagai permasalahan yang dihadapi individu tersebut. Dengan melakukan pendekatan tersebut, pemimpin dapat menerapkan segala peraturan dan kebijakan organisasi serta melimpahkan tugas dan tanggung jawab dengan tepat.

Salah satu tugas yang dilaksanakan oleh dalam memberikan dorongan atau motivasi pada bawahannya. Keberhasilan atau kegagalan yang dialami oleh

Pengaruh kepemimpinan dapat memengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja. Karyawan dalam menjalankan pekerjaannya tidak akan selalu berjalan lancar, suatu saat karyawan pasti akan mengalami satu kejenuhan dan permasalahan yang membuat semangat kerjanya menurun. Disini peran pimpinan sangat menentukan agar dapat memberi dorongan sehingga karyawan mampu kembali produktif (Ghopal & Chowdhury, 2014).

Kepemimpinan memainkan peranan yang dominan dan krusial dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan prestasi kerja. Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Prestasi kerja pegawai di suatu perusahaan, tidak terlepas dari gaya kepemimpinan yang ada di perusahaan tersebut. Keberhasilan seorang pemimpin umumnya terlihat dari prestasi kerja pegawainya. Dimana tinggi atau rendahnya prestasi kerja pegawai, umumnya menunjukkan efektif atau tidaknya gaya kepemimpinan yang digunakan seorang pemimpin kepada pegawainya.

Terintegrasinya kebijakan pimpinan dan pekerjaan teknis operasional para pegawai sangat menentukan bagi pencapaian sasaran dan tujuan perusahaan. Dengan hal ini diharapkan tujuan untuk memaksimalkan keuntungan dan efektivitas kerja dapat tercapai.

sebagian besar organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki orang-orang yang diserahi tugas memimpin organisasi tersebut.

Seorang pemimpin harus mampu memberikan dorongan dan arahan bagi bawahannya agar mampu bekerja secara optimal. Dorongan semacam ini biasa disebut sebagai motivasi. Seorang pegawai akan bekerja dengan lebih baik bila dia memperoleh motivasi baik berupa kompensasi maupun berupa sikap yang mampu mengarahkan dia untuk bekerja secara efektif dan efisien. Pemimpin yang cakap akan memberi motivasi tersendiri bagi bawahannya karena bagi bawahan, pemimpin adalah panutan dalam menjalankan pekerjaannya.

Kesesuaian antara individu dengan budaya baik organisasi maupun budaya setempat sangat penting. Individu merasa tidak nyaman dalam suatu lingkungan akan mengalami ketidakberdayaan, kekhawatiran. Sebaliknya jika ia merasa nyaman dengan lingkungannya ia akan memperlihatkan sifat positif dan memilih tinggal lebih lama dalam lingkungan tersebut. Kenyamanan dan kepuasan kerja menjadi salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil yang optimal, ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian, produktivitas dan hasil kerjanya akan meningkat secara optimal (Badriyah, 2015).

Budaya organisasi merupakan mekanisme pembuat makna dan kendali pembentuk sikap serta

perilaku pegawai, maka sangat diperlukan adanya untuk membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai ataukah sekedar praduga belaka dan teoritis organisasi (Andriani, 2017). Seluruh anggota organisasi memiliki persepsi umum tentang budaya organisasi, oleh karena itu setiap anggota organisasi memiliki nilai, keyakinan dan perilaku sesuai dengan yang ditetapkan oleh organisasi.

Budaya organisasi merupakan nilai yang dianut secara bersama oleh anggota organisasi, cenderung membentuk perilaku kelompok. Nilai-nilai sebagai budaya organisasi cenderung tidak terlihat maka sangat sulit berubah. Sedangkan norma perilaku kelompok dapat dilihat dan tergambar pada pola tingkah laku dan gaya tingkah organisasi relatif dapat berubah (Kotter dan Heskett, 2014). Semangat dan motivasi kerja pegawai dalam suatu organisasi akan dipengaruhi oleh lingkungan sosial tempat kerja yang kondusif. Motivasi kerja pegawai akan meningkat karena kecocokan budaya organisasi dalam suatu perusahaan (Hendriawan, 2014). Sebelum seseorang memiliki motivasi, dalam kehidupan sehari-harinya akan didahului oleh motif yang melekat pada dirinya. Motivasi pegawai yang terpenuhi dengan baik, maka akan muncul kepuasan kerja dan pada gilirannya berdampak pada ketenangan dalam bekerja, hal ini menunjukkan bahwa pemenuhan terhadap kebutuhan motivasi tidak dapat terelakan bagi semua pegawai. Motivasi ini penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktifitas kerja yang tinggi.

Kebutuhan intrinsik dan ekstrinsik seorang pegawai tidak akan terlepas dari kebutuhan hidup seseorang dalam bekerja.

Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam merupakan unit pelaksana teknis dan bidang konservasi sumber daya alam, pengembangan sumber daya alam, Pendayaagunaan sumber daya alam, dan pengendalian daya rusak air pada Wilayah Sungai Sumatera IV Batam yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Jenderal Sumber Daya Air. Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan sumber daya air yang meliputi perencanaan, pelaksanaan konstruksi, operasi dan pemeliharaan dalam rangka konservasi sumber daya air, pendayagunaan sumber daya air dan pengendalian daya rusak air pada wilayah sungai. Penetapan Kinerja pada Satker/SNVT di lingkungan Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam merupakan Rencana Kinerja dari Satker/SNVT di lingkungan Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam Pada Tahun Anggaran 2017 yang diambil dari dokumen DIPA (dokumen anggaran) Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam yang memuat sasaran strategis, indikator kinerja output, dan target.

Menurunnya kinerja pegawai menjadi fenomena di Kantor Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam dari tahun 2015 sampai dengan 2018. Dampak dari kinerja pegawai yang menurun secara tidak langsung akan memengaruhi kinerja Kantor Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam secara keseluruhan. Berikut ini adalah data penilaian kinerja karyawan di Kantor Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam.

**Tabel 1. Persentase Rata-Rata Penilaian Kinerja Pegawai di Kantor Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam**

Aspek Penilaian	Tahun			
	2015(%)	2016(%)	2017(%)	2018(%)
Orientasi pelayanan	82	80	79	77
Integritas	85	78	73	69
Komitmen	80	79	76	70
Disiplin	77	77	76	71
Kerjasama	75	70	68	66
Kepemimpinan	74	70	72	70
Ketepatan waktu	87	83	81	80

Sumber: Data diolah (2019)

Keterangan :

41 % – 50 % : Kurang Sekali

51 % – 60 % : Kurang

61 % – 70 % : Sedang

71 % – 80 % : Cukup Baik

81 % – 90 % : Memuaskan

91 % – 100 % : Sangat Memuaskan

Berdasarkan Tabel 1 diatas, dapat dilihat bahwa terjadi penurunan kinerja secara keseluruhan dari tahun ke tahun berikutnya. Penilaian kinerja karyawan di Kantor Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam dengan aspek penilaian pada orientasi pelayanan dari tahun 2015 hingga tahun 2018 mengalami penurunan, pada tahun 2015 kinerja karyawan sudah memuaskan dengan nilai 82%, di tahun 2016 hingga 2018 menunjukkan penilaian cukup baik, dengan rata-rata 79% yang merupakan cukup baik. Aspek penilaian pada integritas dari tahun 2015 sudah memuaskan, namun menurun di tahun-tahun berikutnya hingga tahun 2018 dengan nilai 69% masih bernilai sedang, rata-rata 76% yang merupakan cukup baik. Kemudian pada komitmen menunjukkan 80% yaitu cukup baik dan menurun di tahun-tahun berikutnya, pada tahun 2018 menunjukkan 70% dengan kinerja masih sedang dengan rata-rata

sebesar 76% yang merupakan cukup memuaskan. Pada aspek penilaian disiplin pada tahun 2015 dan 2016 tidak ada perubahan dengan nilai 77% maka kinerja sudah cukup baik lalu menurun 1% di tahun 2017 dan masih bernilai cukup baik di tahun 2018 sehingga rata-ratanya 75% yaitu cukup baik. kerja sama menunjukkan 75% yaitu cukup, namun di tahun berikutnya tahun 2018 dengan 66% masih tergolong sedang dan rata-ratanya sebesar 70% = sedang. Begitu juga dengan aspek penilaian kepemimpinan dari tahun 2015 hingga 2018 menunjukkan penilaian yang cukup memuaskan dengan rata-rata 71%, serta ketepatan waktu menunjukkan 87% = memuaskan, namun menurun di tahun-tahun berikutnya hingga di tahun 2018 menunjukkan 80% yang merupakan cukup, rata-ratanya adalah 82% yakni sudah memuaskan, maka kinerja pegawai di Kantor Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam menghasilkan rata-rata

presentasi penilaian kinerja sebesar 75% yang berarti cukup memuaskan. Pada tahun 2016, orientasi pelayanan hasil kerja mengalami penurunan sebesar 2%, sedangkan pada tahun 2017 orientasi pelayanan hasil kerja mengalami penurunan sebesar 1%. Pada tahun 2016, aspek kerja sama

mengalami penurunan sebesar 5%. Selanjutnya pada tahun 2016 aspek ketepatan waktu juga mengalami penurunan yaitu sebesar 4% sedangkan pada tahun 2017 aspek ketepatan waktu juga mengalami penurunan yaitu sebesar 2%.

**Tabel 2. Rata-Rata Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja Pada Tiap Bagian Satuan Kerja di Kantor Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam**

No.	Bagian/Divisi	Tingkat Pendidikan	Masa Kerja/tahun
1	Kepala Seksi/Sub. Bagian	S2	20
2	Pejabat Pembuat Komitmen	S2	10
3	PPSPM	S1	14
4	Bendahara	S1	16
5	Pengadministrasian Umum	D3, S1	12
6	Kearsipan	SMA	4
7	Kepegawaian	S1	7
8	Perencanaan Teknik	S1	12
9	Pelaksana Teknik	S1	12

Sumber : Kantor Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam, data diolah (2019)

Berdasarkan Tabel 2 diatas, rata-rata tingkat pendidikan dan masa kerja tiap bagian satuan kerja di Kantor Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam, pada bagian Kepala Seksi dan Pejabat Pembuat Komitmen dengan tingkat pendidikan S2, masa kerja 20 dan 10 tahun. PPSPM dan Bendahara dengan tingkat pendidikan S1, masa kerja 14 tahun dan 16 tahun, Pengadministrasian umum, dengan tingkat pendidikan D3 dan S1, dengan masa kerja 12 tahun, Kearsipan dengan tingkat pendidikan SMA dengan masa kerja 4 tahun. Kemudian bagian kepegawaian,

perencanaan teknik dan pelaksana teknik, dengan tingkat pendidikan rata-rata S1 dengan masa kerja 7,12 dan 12 tahun.

**Tabel 3. Hasil Pra Survey 30 Responden Mengenai Faktor Yang Menyebabkan Menurunnya Kinerja Pegawai di Kantor Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam**

No	Faktor yang Menyebabkan Menurunnya Kinerja	Jumlah jawaban	Dalam persen (%)
----	--	----------------	------------------

1	Beban Kerja	5	16,67
2	Pembagian Unit Kerja (Rekan Kerja)	3	10,00
3	Penempatan Kerja	4	13,33
4	Promosi Jabatan	10	33,33
5	Latar Belakang Pendidikan	3	10,00
6	Kenyamanan kerja	3	10,00
7	Sudah Merasa Puas	2	6,67

Sumber: Kantor Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam, data diolah (2019)

Berdasarkan Tabel 3, hasil pra survei kepada responden untuk mengetahui mengenai faktor-faktor yang menyebabkan menurunnya kinerja karyawan di Kantor Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam, peneliti memfokuskan penelitian kepada tingkat ketidakpuasan kerja dan faktor yang dianggap vital dalam tingkat kinerja responden sehingga responden yang ada dalam pra survey ini hanya diberikan 1 pilihan saja. Pra survey tersebut pada tabel 3 menunjukkan hasil bahwa 33,33% atau 4 jawaban yang mendominasi adalah faktor promosi jabatan. Sedangkan faktor beban kerja menempati di urutan kedua dengan jumlah 16,67% atau sebanyak 5 jawaban. Peneliti mendapati hasil dalam pra survey bahwa dari sebanyak 30 responden yang diberikan kesempatan menjawab, hanya ada 6,67% atau 2 jawaban yang memilih sudah merasa puas dengan pekerjaan mereka. Hal ini menarik perhatian peneliti karena dari hasil pra survey tersebut dapat diketahui bahwa terdapat ketidaknyamanan dalam bekerja dari pegawai di Kantor Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap prestasi kerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam? (2) Apakah

budaya organisasi berpengaruh terhadap prestasi kerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam? (3) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam?

### **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif dan kuantitatif. Pendekatan deskriptif dilaksanakan untuk menganalisis secara menyeluruh tentang kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja pegawai di Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam, sedangkan untuk mengumpulkan dan menganalisis bukti empiris (data) peneliti akan melakukan pendekatan kuantitatif dengan melakukan pengujian data secara statistik, serta dilakukan secara sistematis agar dapat memahami fenomena sosial yang sedang diteliti.

Dalam penelitian ini pendekatan kuantitatif digunakan secara khusus untuk dapat menganalisa kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja pegawai di Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam. Sedangkan, pendekatan verifikasi sendiri digunakan dengan maksud untuk dapat menerapkan analisis (data) yang lebih rinci dan mendalam.

Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh pegawai negeri sipil di Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam yang berjumlah 39 orang. Teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, sehingga sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 39 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Kepemimpinan**

Berdasarkan kriteria penilaian variabel, maka kepemimpinan di Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam termasuk dalam kriteria Cukup Baik. Hal ini dikarenakan pimpinan belum mampu menyelesaikan tugas di luar kemampuan, pimpinan belum mampu menyelesaikan tugas tepat waktu, pimpinan tidak hadir tepat waktu dan masih terlambat, pimpinan dalam pengambilan keputusan tidak secara musyawarah, pimpinan belum dapat menyelesaikan masalah secara tepat, pimpinan belum mampu meneliti masalah yang terjadi pada pekerjaan, pimpinan belum bersedia untuk membawa kepentingan pribadi dan organisasi, pimpinan belum mampu dalam menyelesaikan tugas sesuai target, pimpinan tidak bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan, dan pimpinan belum memberikan bimbingan dan pelatihan kepada bawahan.

### **2. Budaya Organisasi**

Berdasarkan kriteria penilaian variabel, maka budaya organisasi di Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam termasuk dalam kriteria Cukup Baik. Hal ini terlihat dari pernyataan tentang adanya dorongan organisasi terhadap inovasi yang dilakukan oleh pegawai, organisasi memberikan terhadap pengambilan resiko yang dilakukan oleh pegawainya, pentingnya ketelitian dalam melakukan pekerjaan oleh setiap pegawai, setiap pegawai memiliki orientasi pada semua kepentingan, perhatian organisasi secara maksimal terhadap kenyamanan kerja pegawai, perhatian organisasi terhadap rekreasi dalam rangka keakraban pegawai, kerjasama yang terjadi antar anggota organisasi berjalan dengan harrmonis, adanya toleransi antar anggota organisasi baik dengan atasan maupun dengan sesama pegawai, organisasi memberikan dukungan yang optimal dalam rangka meningkatkan kompetitif pegawai, dan dukungan organisasi dalam mempertahankan kinerja pegawai yang maksimal.

### **3. Motivasi Kerja**

Berdasarkan kriteria penilaian variabel, maka motivasi kerja pegawai di Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam termasuk dalam kriteria Cukup Baik. Terlihat bahwa seluruh pernyataan mendapat penilaian cukup baik, hanya satu pernyataan yang mendapatkan penilaian baik yaitu tentang setiap pegawai dituntut untuk mencapai prestasi setinggi-tingginya.

### **4. Prestasi Kerja Pegawai**

Berdasarkan kriteria penilaian variabel, maka prestasi kerja pegawai di Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam termasuk dalam kriteria Cukup Baik. Prestasi kerja pegawai

bisa mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan, semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh para karyawan akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut. Kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai seseorang sesuai dengan tugas dan perannya sesuai dengan tujuan organisasi yang dihubungkan dengan standar kinerja tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja. Oleh sebab itu keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh kepemimpinan, budaya organisasi dan komitmennya terhadap bidang yang ditekuni.

### 5. Koefisien Determinasi dan Korelasi

Secara simultan diperoleh nilai koefisien korelasi sebesar 0,908. Hal ini menunjukkan terdapat hubungan yang sangat kuat antara kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja dengan prestasi kerja pegawai. Adapun nilai koefisien determinasi sebesar 0,824 atau 82,4% menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap prestasi kerja pegawai di Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam sebesar 82,4% sedangkan sisanya sebesar 17,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja yang tidak diteliti.

Berdasarkan hasil perhitungan secara parsial, terlihat bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap prestasi kerja pegawai memiliki pengaruh paling besar yaitu 37,7% dibandingkan variabel lainnya, untuk variabel motivasi kerja sebesar

25,4% dan untuk variabel kepemimpinan sebesar 19,4%.

### 6. Hasil Pengujian Hipotesis

#### a. Uji F

Berdasarkan tabel di atas, didapat  $F_{hitung} = 54,725$  kemudian dibandingkan dengan  $F_{tabel}$ , dimana untuk mencari  $F_{tabel}$  diperlukan tabel nilai distribusi F yang dapat dilihat pada lampiran, dengan rumus  $df1 = k = 3$  dan  $df2 = n-k-1 = 39-3-1 = 35$ , tingkat signifikan  $\alpha = 0.05$ , maka diperoleh nilai  $F_{tabel}$  sebesar 2,874. Karena nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  ( $54,725 > 2,874$ ) maka  $H_0$  ditolak. Artinya, kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai di Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam.

#### b. Uji t

Berdasarkan tabel di atas, untuk variabel kepemimpinan didapat  $t_{hitung} = 2,188$ , untuk variabel budaya organisasi didapat  $t_{hitung} = 2,900$ , dan untuk variabel motivasi kerja didapat  $t_{hitung} = 2,158$ . Kemudian dibandingkan dengan  $t_{tabel}$ , dimana untuk mencari  $t_{tabel}$  diperlukan tabel nilai distribusi t yang dapat dilihat pada lampiran, dengan rumus  $df = n-2 = 39-2 = 37$ , tingkat signifikan  $\alpha$  untuk uji dua pihak (*two tailed test*) = 0.05, maka diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,0262. Karena nilai  $t_{hitung}$  untuk masing-masing variabel lebih besar dari  $t_{tabel}$  (2,188, 2,900 dan 2,158 > 2,0262) maka  $H_0$  ditolak. Artinya, kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai di Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai di Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap

prestasi kerja pegawai di Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam.

### **7. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam**

Berdasarkan hasil pengolahan data, variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh sebesar 19,4%. Kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang atasan di perusahaan dapat menciptakan kegairahan kerja pegawai untuk mencapai tujuan yang optimal. Menurut Thoha (2011), ada dua hal yang biasanya dilakukan oleh pemimpin terhadap bawahan atau pengikutnya, yakni : perilaku mengarahkan dan perilaku mendukung. Perilaku mengarahkan dapat dirumuskan sebagai sejauh mana seorang pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi satu arah. Perilaku mendukung adalah sejauh mana seorang pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi dua arah. Dalam penjelasan ini yang harus digaris bawahi adalah sejauh mana pemimpin mengetahui perilaku dari pengikutnya atau pegawainya. Dengan mengetahui kemampuan dari para pengikutnya, tentunya akan memudahkan pemimpin untuk memberikan tugas dan menjalankan aktivitas kepemimpinannya. Kemudian diperkuat oleh pernyataan Yukl (2015) bahwa hubungan kepemimpinan dengan prestasi kerja adalah suatu proses memberikan tujuan dalam (arahan yang berarti) ke usaha kolektif, yang menyebabkan adanya prestasi kerja untuk mencapai tujuan.

Keberhasilan pemimpin adalah pada saat bawahan atau karyawannya memiliki rasa mau dan mampu menjalankan setiap tugas yang diberikan sehingga tujuan dari organisasi atau instansi dapat

tercapai. Pengaruh atau sikap pimpinan yang dapat diterima oleh bawahan adalah yang tidak membuat karyawan jenuh dan tidak terjadinya salah paham atau miss komunikasi sehingga karyawan akan cepat menyelesaikan pekerjaannya dengan tidak ada gangguan menghambat dalam kegiatan perusahaan, maka akan dapat menghasilkan output yang maksimal dari segi kuantitas maupun kualitas, maka hal ini dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan.

### **8. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam**

Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh sebesar 37,7%. Hal ini didukung oleh pernyataan tentang adanya suatu hubungan antara budaya organisasi kerja dan kinerja dikemukakan oleh McClelland (dalam Mangkunegara, 2011) bahwa ada hubungan positif antara budaya organisasi kerja dengan pencapaian prestasi kerja atau kinerja; “Dimana jika seorang manajer atau pimpinan yang mempunyai budaya organisasi kerja tinggi cenderung memiliki prestasi kerja atau kinerja yang tinggi, dan sebaliknya mereka yang prestasi kerjanya rendah dimungkinkan karena budaya organisasi kerjanya rendah”. Hal ini kembali diperkuat oleh pendapat Kotter dan Haslett (dalam Kaswan, 2017), dalam teori *strong culture* menyatakan budaya organisasi yang kuat akan berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis karena dengan budaya organisasi yang kuat berarti karyawan dalam perusahaan memiliki nilai keyakinan pada nilai-nilai budaya yang sama. Hal ini akan

menciptakan suatu lingkungan kerja yang nyaman dimana karyawan merasa dihargai, sehingga timbul motivasi karyawan untuk loyal terhadap perusahaan yang pada akhirnya mendorong mereka meraih prestasi kerja yang diharapkan perusahaan.

Apabila seorang karyawan memiliki budaya organisasi yang tinggi, namun yang dicapai tidak sesuai dengan harapan, maka karyawan tersebut secara sukarela akan membenahi aktivitasnya untuk mencapai apa yang diharapkan, begitu pula sebaliknya apabila seorang karyawan memiliki budaya organisasi rendah, namun yang dicapai tidak sesuai dengan yang diharapkan, maka karyawan tersebut beranggapan bahwa itulah kemampuan yang dia miliki. Dengan demikian jika seorang karyawan memiliki budaya organisasi yang tinggi, maka kinerja yang dicapai akan semakin tinggi pula.

#### **9. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam**

Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh pengaruh variabel motivasi kerja sebesar 25,4%. Hal ini didukung oleh pernyataan Rivai (2010) bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi motivasi kerja dari karyawan maka akan semakin meningkat kinerja individual karyawan. Kemudian pendapat McClelland dalam Mangkunegara (2016) menyatakan bahwa ada hubungan positif antara motivasi kerja dengan pencapaian prestasi kerja atau kinerja, dimana jika seorang pimpinan atau karyawan yang mempunyai motivasi kerja tinggi cenderung memiliki prestasi

kerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang prestasi kerjanya rendah dimungkinkan karena motivasi kerjanya rendah.

Agar karyawan dapat mencapai kinerja yang tinggi diperlukan motivasi yang tinggi. Ketika pemberian motivasi telah tepat baik dalam aspek keadilan maupun kelayakannya, maka tahapan selanjutnya adalah peningkatan prestasi kerja karyawan. Sebaliknya, bila rasa keadilan dan kelayakan tidak terpenuhi akan menyebabkan karyawan mengeluh menimbulkan ketidakpuasan kerja yang menimbulkan ketidakpuasan kerja yang berdampak kepada kemerosotan semangat kerja dan akhirnya prestasi kerja karyawan menurun.

#### **10. Implikasi Manajerial**

Setiap instansi ingin kinerja pegawai yang baik demi kemajuan instansinya. Demikian juga harapan pada Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam, semakin baiknya pelaksanaan kepemimpinan, budaya organisasi dan semakin tingginya motivasi kerja pegawai, maka prestasi kerja pegawai juga akan lebih baik. Pelaksanaan budaya organisasi selama ini menjadi variabel yang paling dominan dalam memengaruhi prestasi kerja pegawai dibandingkan dengan variabel motivasi kerja dan untuk variabel kepemimpinan.

#### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan, dapat diambil beberapa kesimpulan: (1) Kepemimpinan yang diterapkan memberikan pengaruh terhadap perubahan prestasi kerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam, artinya semakin baik

kepemimpinan maka semakin baik pula prestasi kerja terhadap instansi. (2) Budaya organisasi yang sudah berjalan selama ini berpengaruh terhadap prestasi kerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam, artinya semakin baik budaya organisasi maka semakin baik pula prestasi kerja terhadap instansi. (3) Motivasi kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam, artinya semakin baik motivasi kerja maka semakin baik pula prestasi kerja terhadap instansi.

### **SARAN**

Berdasarkan rumusan dan hasil penelitian diatas, penulis memberikan saran sebagai berikut: (1) Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Batam perlu menciptakan dan meningkatkan peran dan pengaruh kepemimpinannya yang mengarah kepada peningkatan prestasi kerjanya, bersikap terbuka dalam

menerima kritik dan saran dari pegawainya, sehingga pemimpin dapat menjadi contoh yang baik bagi bawahannya. (2) Pemimpin harus dapat memberikan motivasi kepada bawahannya dengan memberikan apresiasi atau penghargaan yang mempunyai prestasi kerja yang baik serta dapat mampu memberikan sanksi yang adil kepada pegawai yang melakukan kesalahan. (3) Para pegawai hendaknya menumbuhkan motivasi dan disiplinnya dalam bekerja, menciptakan rasa empati dan simpati dengan rekan kerja, menjalin hubungan yang baik dengan pimpinan agar terbina sikap kekeluargaan yang mampu mendorong kinerja para pegawai.(4) Bagi peneliti diharapkan dapat melakukan penelitian dengan faktor-faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja pegawai seperti komunikasi interpersonal, lingkungan kerja dan sebagainya.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Amirullah, (2015). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Arikunto. S. (2016). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Brury Monce. (2016). *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada kantor SAR Sorong*, Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Vol 4, No. 1, 2016 : 1-16.
- Bryan Johannes Tampi. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk, Journal "Acta Diurma" Volume III. No. 4 Tahun 2014.
- Chowdhury, R. G and Gopal, R. (2014). Leadership Styles and Employee Motivation: An Empirical Investigation in Leading Oil Company in India. *International Journal of Research in Business Management*. Vol. 2, No. 5, 1-10
- Davis, Keith dan Newstrom. (2014). *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi ketujuh, Jakarta: Penerbit Erlangga, Jakarta
- Gaol, CHR. Jimmy L. (2014). *A to Z Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia) Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam*

- Konteks Organisasi Publik dan Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana.
- Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program. IBM SPSS 23*. (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hasibuan, P.S. Malayu. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Hidayati Siti, Utami Hamidah Nayati, dan Prasetya Adik. (2015). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja Airnav Indonesia Kantor Cabang Aero Traffic Control Soekarno Hatta*, Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 26 No. 1 September 2015.
- Kaswan (2017). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Cetakan 1, Bandung: Alfabeta
- Kotter, Jhon P dan Heskett James L. (2014). *Budaya Korporat dan Kinerja*. Terjemahan: Susi Diah Hardaniati & Uyung Sulaksana. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Miftahul Arifin. (2018). *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Terhadap Kinerja Tenaga Pendidik di SMPN 2 Paciran*, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Ampel, Surabaya.
- Mila Badriyah. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia
- Nasution. (2014). *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito
- Nuraini Firmindari. (2014). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi*, EKBISI, Vol. IX, No. 1, Desember 2014, Hal. 25-34, ISSN: 1907-9109.
- Nurjaman. (2014). *Manajemen Proyek*. Bandung: CV Pustaka. Setia
- Oemar dan Marwansyah. (2015). *Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Motivasi Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank OCBC NISP Tbk Cabang Pekanbaru*, Jurnal Tepak Manajemen Bisnis Vol 7 No. 2.
- Profita Dihan, Surachman, dan Andarwati. (2014). *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada Dinas Pemerintahan Desa Kabupaten Lumajang*, PEMDES, Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol.4 No. 2, Juni 2017, p 142-152, p-ISSN : 1829-7528, e-ISSN : 2581-1584.
- Ratnasari, Sri Langgeng. (2019). *Kinerja Karyawan : Kompensasi dan Promosi Jabatan*, Journal of Business Administration Vol 3, No 2, September 2019, Hal. 219-227 e-ISSN: 2548-9909.
- Ratnasari, S. L., Sutjahjo, G., and Adam. (2019). *Employees' Performance: Organizational Culture And Leadership Style Through Job Satisfaction*. *Humanities & Social Sciences Reviews*. Vol. 7. No.5. pp. 597-608. ISSN: 2249-8958. eISSN: 2395-6518.

- Ratnasari, S. L., Rahmawati., Haryani, D. S., Tanjung, R., and Basuki. (2020). Workplace Bullying Causing Negative Employee Behaviors: A Case From Indonesian Banking Sector. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. Vol. 10 Issue 2, February 2020. ISSN: 2201-1315.
- Ratnasari, S. L., and Lestari, L. (2020). Effect of Leadership Style, Workload, Job Insecurity on Turnover Intention. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. Vol. 10 Issue 2, April 2020. ISSN: 2201-1315.
- Rivai, Veithzal dan Basri. (2016). *Performance Appraisal: Sistem yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Rivai, Veitzhal. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisi ke-7. Depok: PT Rajagrafindo
- Robbins, P. S., & Judge, A. T. (2016). *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Prentice Hall
- Robbins, S. P. (2016). *Perilaku Organisasi*. (Terjemahan). Jakarta: PT. Gramedia
- Robbins, Stephen P & Coulter Mary. (2016). *Management*. New Jersey: Pearson Education
- Sasingkelo Rani, Kojo Christoffel dan Rumokoy Farlane S. (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Horiguchi Sinar Insani*, Jurnal EMBA Vol. 4 No. 4 Desember 2016, Hal. 2107 -2114, ISSN 2303-1174.
- Setiawan Fajar dan Kartana Tri Jaka. (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Tegal*, MULTIPLIER – Vol.I No. 1 November 2016.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sutikno, Sobry M. (2014). *Pemimpin Dan Gaya Kepemimpinan*. Edisi Pertama. Lombok: Holistica
- Sutrisno, Edy. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-9. Jakarta: Kencana.
- Tika, Moh. Pabundu. (2016). *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Veithzal Rivai. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisi ke 6. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Veitzhal Rivai dan Deddy Mulyadi. (2014). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Winardi. (2016). *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prenada Media
- Yukl, Gary. (2015). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. (Edisi 7). Jakarta: Indeks