



PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH KOTA BATAM

Oleh :
Dhenny Asmarazisa

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Riau Kepulauan
dhennyasmarazisa@gmail.com

ABSTRACT

Performance is the result of individual work can be accomplished in accordance with the duties and functions in the achievement of organizational goals. Leadership style is a pattern of behavior held to affect the individual in achieving certain goals. While organizational culture is the values held by individuals within an organization.

This study aims to determine the relationship between leadership style and organizational culture as an independent variable on the performance as an independent variable. This research is descriptive quantitative research with a survey approach.

The population in this study were employees at the Parlement Secretariat of Batam, the determination of the sample table 90 refers Isaac and Michael with standard error of 10%. The analytical method used is the method of multiple regression and correlation. The analysis result obtained is a style of leadership has a positive and significant impact on performance, organizational culture has a positive and significant impact on performance, and leadership styles and organizational cultures together in a positive and significant effect on performance.

Keywords: *Leadership Style, Organizational Culture, Performance*

I. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan bagi organisasi untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan organisasi. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang andal, kegiatan organisasi tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi.

Tuntutan organisasi untuk memperoleh, mengembangkan dan

mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan yang selalu berubah. Perubahan perlu mendapat dukungan pimpinan puncak sebagai langkah pertama yang penting untuk dilakukan bukan hanya sekedar *lip service* saja. Organisasi merupakan sarana kegiatan orang-orang dalam usaha mencapai tujuan bersama. Dalam wadah kegiatan ini, setiap orang atau pegawai harus memiliki kemampuan yang tinggi dalam melaksanakan tugas, wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing sesuai dengan jabatannya. (Notoadmojo, 2003)

Organisasi merupakan suatu kumpulan orang-orang yang saling bekerjasama dengan memanfaatkan fasilitas yang ada untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Tujuan organisasi adalah tercapainya suatu tujuan dimana individu-

individu tidak dapat mencapainya sendiri. Dengan adanya sekelompok orang yang bekerjasama secara kooperatif dan dikoordinasikan dapat mencapai hasil yang lebih dari pada dilakukan oleh satu orang. Dengan demikian tiang dasar dalam pengorganisasian yaitu prinsip pembagian kerja atau *division of labour* (Handoko, 2008). Dalam mencapai tujuan organisasi banyak faktor yang mempengaruhinya diantaranya kualitas sumber daya manusia atau pegawai, metode kerja, lingkungan kerja dan fasilitas-fasilitas yang menunjang tercapainya tujuan.

Dalam organisasi pemerintahan, kinerja pegawai dalam melakukan tugasnya atau pekerjaannya sering tidak sesuai dengan yang diharapkan masyarakat. Mereka sering melakukan kesalahan yang tidak seharusnya terjadi misalnya sering tidak masuk kerja, tidak sungguh-sungguh mematuhi peraturan jam kerja. Hal ini akan berakibat tidak baik bagi organisasi, karena pekerjaan menjadi sering tidak dapat selesai pada waktu yang ditentukan, banyak waktu tidak terpakai dengan baik. Mereka beranggapan bekerja di pemerintahan itu tidak perlu bekerja maksimal, karena gaji sudah ditetapkan jumlahnya, tunjangan sudah diberikan.

Selain fenomena di atas, masih adanya pegawai yang tidak bekerja pada saat jam kerja atau memanfaatkan waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain di luar pekerjaannya. Hal ini berakibat pada rendahnya kinerja pegawai, karena perhatiannya terbagi dengan aktifitasnya di luar dari kewajibannya sebagai pelayan publik. Sehingga pegawai tersebut tidak secara total memberikan pengabdian diri pada organisasi.

Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu terwujudnya efektivitas kerja yang positif. Untuk mewujudkan efektivitas kerja yang positif tentunya bukan merupakan usaha yang mudah, karena dipengaruhi beberapa faktor diantaranya : lingkungan kerja, tata ruang kantor, suasana kerja, gaya kepemimpinan, komunikasi baik intern maupun ekstern, budaya organisasi dan lain

sebagainya. Berkaitan dengan hal tersebut dalam penelitian ini hanya akan membahas faktor gaya kepemimpinan dan budaya organisasi.

Pemimpin yang baik pasti akan mendapatkan hasil pekerjaan lebih banyak dari bawahannya dengan sikap sebagai pemimpin yang baik. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang sesuai, mereka tidak hanya melihat posisinya sebagai pemimpin yang menghendaki segalanya telah dilakukan, tetapi mereka harus pula bekerja dalam struktur yang ada secara efektif.

Gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Heidjrachman dan Husnan, 2002). Setiap pemimpin bisa mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda antara yang satu dengan yang lain, dan tidak mesti suatu gaya kepemimpinan lebih baik atau lebih jelek dari pada gaya kepemimpinan yang lainnya.

Macam gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi dapat membantu menciptakan efektivitas kerja yang positif bagi pegawai. Adanya gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi maka pegawai akan lebih semangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya dan mempunyai harapan terpenuhinya kebutuhan.

Dewan Perwakilan Rakyat Daerah pada dasarnya merupakan perpanjangan tangan rakyat di daerah. Sebagai wakil rakyat, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah atau disebut juga DPRD diharapkan mampu menyalurkan aspirasi rakyat juga memperhatikan keadaan rakyat.

Dewan Perwakilan Rakyat Daerah atau DPRD merupakan wakil rakyat dengan tugas memperjuangkan kepentingan rakyat. Dalam melaksanakan fungsinya apakah itu fungsi penganggaran (*budgeting*) dan pengawasan (*controlling*).

Dalam melaksanakan dua fungsi tersebut diatas, DPRD difasilitasi oleh Sekretariat DPRD yang dipimpin oleh

Sekretaris DPRD. Disampaikan oleh Buralimar (2005) Peran dan fungsi Sekretariat DPRD dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah Pasal 123 ayat (3) adalah sebagai berikut:

- a. Menyelenggarakan administrasi kesekretariatan DPRD;
- b. Menyelenggarakan administrasi keuangan DPRD;
- c. Mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD;
- d. Menyediakan dan mengkoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan DPRD dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan kemampuan keuangan daerah.

Menurut Buralimar (2010) organisasi Sekretariat DPRD Kota Batam merupakan organisasi lini (garis) yang dikepalai oleh Sekretaris DPRD Kota Batam dengan pelimpahan wewenang secara hirarkis dan terstruktur ke setiap bagian yang masing-masing dikepalai oleh Kepala Bagian.

Fungsi Sekretaris DPRD adalah senagai perumus kebijakan yang kemudian delegasikan dan dijabarkan oleh para Kepala Bagian yang kemudian dilaksanakan oleh para Kepala Sub Bagian dengan para staf yang dibawahinya.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, Sekretaris DPRD merupakan sebuah jabatan yang unik. Karena Sekretaris DPRD secara administrasi bertanggungjawab kepada Walikota sedangkan pada pelaksanaan tugas di lapangan Sekretaris DPRD bertanggungjawab kepada Pimpinan dan seluruh Anggota DPRD.

Hal inilah yang membuat seorang Sekretaris DPRD atau Sekwan harus cerdas dalam bekerja sehingga tujuan organisasi dapat tercapai baik dari sisi administrasi maupun sisi teknis tanpa mengabaikan pihak DPRD maupun Pemerintah Kota. Selain itu, Sekwan juga harus dapat membuat dua instansi tersebut terus berjalan beriringan secara rukun.

Sekretariat DPRD Kota Batam dengan tugas pokok membantu ataupun memfasilitasi DPRD termasuk instansi yang memiliki kegiatan yang padat, karena DPRD

adalah perwakilan dan milik rakyat Kota Batam seluruhnya. Hal inilah yang menuntut para Kepala Bagian, Kepala Sub Bagian beserta staf yang tergabung dalam Sekretariat DPRD Kota Batam untuk memiliki kinerja yang baik yang berdampak baik pula dalam pelaksanaan tugas.

Agar budaya organisasi disekretariat DPRD dapat mempengaruhi sumber daya manusia yang handal maka pekerjaan yang dilakukan bersama-sama akan membuahkan hasil yang baik, apabila masing-masing staf Sekretariat DPRD bisa saling melengkapi satu sama lain, dan dapat mengisi kekurangan-kekurangan yang ada diperbagian dilingkungan Sekretariat DPRD Kota Batam sehingga terjalin loyalitas kerja dan cinta terhadap pekerjaan dan terhadap Sekretariat DPRD Kota Batam, dimana didalam suatu lingkungan pekerjaan kita berkerja secara bersama-sama (*team work*) sehingga akan terjalin saling mengisi didalam kekurangan di dalam bekerja, dengan bekerja bersama-sama akan mendapatkan hasil kinerja yang baik.

Sumber Daya Manusia merupakan hal yang menjadi kunci pokok dalam menjalankan sebuah instansi, dengan segala fasilitas yang tersedia baik itu media komunikasi seperti internet, telepon, koran dan sebagainya hingga fasilitas lainnya yang dapat memberikan kenyamanan dalam kegiatan bekerja seperti pendingin ruangan, meja, kursi dan lemari kantor sangatlah tidak berguna apabila dipegang oleh pribadi yang tidak memiliki kinerja yang baik. Bahkan tidak mungkin dengan adanya sumber daya manusia yang tidak berkualitas terjadi dampak pemborosan fasilitas pada hal-hal yang tidak perlu dilakukan.

Gaya kepemimpinan seorang Sekwan sangat dibutuhkan sebagai contoh untuk menselaraskan antara tugas sebagai pelayan atau fasilitator dalam kegiatan DPRD kota batam serta sebagai perpanjangan tangan serta penanggungjawab wewenang dari Walikota, dalam hal ini kualitas seorang Sekwan harus benar-benar telah teruji.

Dalam kaitannya memimpin instansi Sekretariat DPRD Kota Batam, seorang sekwan harus memiliki keahlian mengelola

Sumber Daya Manusia yang ada yaitu para pegawai yang bekerja di instansi Sekretariat DPRD Kota Batam.

Peran seorang sekwan ketika mengambil keputusan dalam menjalankan roda kepemimpinannya bisa sangat berpengaruh terhadap penilaian yang diberikan oleh bawahannya yang menimbulkan persepsi yang bisa saja disalahartikan atau bahkan memacu kinerja pegawai tersebut.

Dengan tugas pokok memberikan pelayanan kepada anggota DPRD, maka perilaku melayani yang seharusnya berkembang di Sekretariat DPRD Kota Batam. Pola pemberian pelayanan yang dituntut sempurna dalam melayani melaksanakan tugas adalah suatu keharusan. Nilai-nilai melayani ini harus disadari oleh para pegawai Sekretariat DPRD Kota Batam, karena dengan melaksanakan pelayanan yang terkait dengan kepentingan masyarakat berarti pegawai tersebut bukan hanya melayani Pimpinan ataupun Anggota DPRD saja, melainkan juga telah melayani masyarakat yang menjadi perwakilan anggota DPRD tersebut.

Memperhatikan hal-hal di atas, penyusun ingin mengetahui apakah gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh kepada kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Batam.

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini dibagi atas tujuan umum dan tujuan khusus sebagai berikut :

1. Menganalisis sejauh mana gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh sekwan serta budaya organisasi yang ada dalam mempengaruhi kinerja pegawai di sekretariat DPRD Kota Batam.
2. Mengidentifikasi dan menganalisis variable yang dominan yang mempengaruhi kinerja.
3. Menganalisis variabel dominan tersebut terhadap kinerja.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Teori Tentang Gaya Kepemimpinan

Kita mendefinisikan kepemimpinan (*leadership*) sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan. Sumber pengaruh ini bisa jadi bersifat formal seperti yang diberikan oleh pemangku jabatan manajerial dalam sebuah organisasi. (Robbins dan Judge, 2008). Pendapat lain menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi dan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok (Kartono, 2011). Sedangkan menurut Asmara, kepemimpinan adalah tingkah laku untuk mempengaruhi orang lain agar mereka memberikan kerjasamanya dalam mencapai tujuan yang menurut pertimbangan mereka adalah perlu dan bermanfaat (Asmara, 1985).

Menurut Heidjrachman dan S. Husnan gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. (Heidjrachman dan Husnan, 2002). Sedangkan menurut Fandi Tjiptono gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya (Tjiptono, 2012). Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakantindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2009).

Gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah gaya kepemimpinan situasional artinya gaya kepemimpinan yang didasarkan pada situasi dan kondisi. Karena pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengadaptasikan gayanya agar sesuai dengan situasi tertentu Heidjrachman dan Husnan (2002). Pada saat menjelaskan tugas-tugas kelompok maka ia harus bergaya direktif, pada saat menunjukkan hal-hal yang dapat menarik minat anggotanya maka ia harus bergaya konsultatif, untuk merumuskan tujuan kelompok ia bergaya partisipatif sedangkan pada saat bawahan telah mampu dan

berpengalaman dalam menghadapi suatu tugas maka ia bergaya delegatif (Sugiyono, 2012).

Dengan definisi seperti disebutkan di atas dapat dipahami bahwa pengaruh atasan atau kepemimpinan sangat memiliki andil yang besar dalam perilaku dan aktifitas kegiatan bawahan dalam sebuah organisasi. Seperti yang disampaikan oleh Dessler (2007) bahwa seorang atasan menetapkan karakter umum, tindakannya merupakan sinyal-sinyal tentang apa yang benar dan salah. Oleh karena itu, standar baik dan buruk serta salah dan benar tidak hanya berdasar pada norma ataupun etika yang berlaku di masyarakat, sebaliknya dalam sebuah organisasi standar tersebut dapat ditentukan oleh seorang atasan terlepas dari benar atau tidaknya standar tersebut.

Menurut Heidjrachman dan Husnan (2002) seorang pemimpin harus memiliki sifat *perceptive* artinya mampu mengamati dan menemukan kenyataan dari suatu lingkungan. Untuk itu ia harus mampu melihat, mengamati, dan memahami keadaan atau situasi tempat kerjanya, dalam artian bagaimana para bawahannya, bagaimana keadaan organisasinya, bagaimana situasi penugasannya, dan juga tentang kemampuan dirinya sendiri. Ia harus mampu menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Untuk memilih gaya kepemimpinan yang akan digunakan, perlu dipertimbangkan berbagai faktor yang mempengaruhinya. Menurut Sunarto (2005), gaya kepemimpinan dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

1. Kharismatik/ non kharismatik, para pemimpin kharismatik bergantung pada kepribadian, kualitas pemberi semangat serta aura-nya. Mereka adalah pemimpin yang visioner, memiliki orientasi prestasi pengambil resiko yang penuh perhitungan, dan juga merupakan komunikator yang baik.
2. Otokratis/ demokratis. Adapun pemimpin demokratis mendoorong karyawan untuk ikut serta dalam pembuatan keputusan.
3. Pendorong/ pengawas. Pemimpin yang memiliki sifat mendorong, member

semangat kepada karyawan menggunakan visinya dan memberdayakannya untuk tujuan kelompok.

4. Transaksional/ transformasional. Para pemimpin transformasional memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja keras untuk mencapai tujuan-tujuan yang lebih tinggi.

Teori Tentang Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah karakteristik nilai, tradisi dan perilaku perusahaan yang dimiliki oleh karyawannya. (Dessler, 2007) Budaya organisasi ini mencakup hal-hal yang diyakini atau dianut oleh Pimpinan dan para karyawan sehingga menciptakan tindakan atau sikap dalam menghadapi sebuah situasi dan kondisi yang terjadi di organisasinya. Sikap ini dapat berlaku secara terus menerus atau pun terjadi secara insidental tergantung situasi dan kondisi yang dihadapi oleh organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2002) ketika dicermati secara ditemukan sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung oleh tinggi oleh organisasi, sebagai berikut:

1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko. Sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
2. Perhatian pada hal-hal rinci. Sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail.
3. Orientasi hasil. Sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi orang. Sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada dalam organisasi.
5. Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasi pada tim ketimbang pada individu-individu.
6. Keagresifan. Sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai.

7. Stabilitas. Sejauh mana manajemen mempertahankan status quo yang telah ada.

Selain disebutkan diatas, disebutkan pula fungsi –fungsi kultur organsasi sebagai berikut:

1. Berperan sebagai penentu batasan-batasan;
2. Menciptakan perbedaan antara organisai satu dengan yang lainnya;
3. Memfasilitasi lahirnya komitmen terhadap sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan individu;
4. Meningkatkan stabilitas sistem nasional;
5. Sebagai mekanisme *sense-making* serta kendali yang menuntun dan membentuk sikap dan perilaku karyawan.

Teori Tentang Kinerja

Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisai untuk menilai kinerja pegawainya. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan umpan balik kepada karyawan dalam upaya memperbaiki kinerjanya dan meningkatkan produktivitas organisasi, khususnya yang berkaitan dengan kebijaksanaan terhadap karyawan seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan.

Saat sekarang ini dengan lingkungan bisnis yang bersifat dinamis penilaian kinerja merupakan suatu yang sangat berarti bagi organisasi. Organisasi haruslah memilih kriteria secara subyektif maupun obyektif. Kriteria kinerja secara obyektif adalah evaluasi kinerja terhadap standar-standar spesifik, sedangkan ukuran secara subyektif adalah seberapa baik seorang karyawan bekerja keseluruhan. Penilaian kinerja (*performance appraisal*, PA) adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan, ketika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan (Mathis dan Jackson, 2002). Penilaian kinerja dapat terjadi dalam dua cara, secara informal dan secara sistimatis (Mathis dan Jackson, 2002). Penilaian

informal dapat dilaksanakan setiap waktu dimana pihak atasan merasa perlu. Hubungan sehari-hari antara manajer dan karyawan memberikan kesempatan bagi kinerja karyawan untuk dinilai. Penilaian sistimatis digunakan ketika kontak antara manajer dan karyawan bersifat formal, dan sistemnya digunakan secara benar dengan melaporkan kesan dan observasi manajerial terhadap kinerja karyawan.

Menurut Simamora (2003) kinerja adalah ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya. Sedangkan Shadily (1993), mengatakan kinerja atau *performance* adalah berdaya guna prestasi atau hasil. Kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Kinerja suatu jabatan secara keseluruhan sama dengan jumlah (rata-rata) dari kinerja fungsi pegawai atau kegiatan yang dilakukan.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisai bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Prawirosentono, 1999). Menurut Robbins dan Judge (2002) kriteria yang dipilih oleh manajemen untuk mengevaluasi ketika akan menilai karyawan akan sangat mempengaruhi apa yang dilakukan karyawan. Tiga kriteria yang paling populer adalah hasil pekerjaan individual, perilaku dan sikap.

1. Hasil pekerjaan individual. Jika hasil akhir penting, bukan cara mencapainya, manajemen harus mengevaluasi hasil kerja karyawan. Dengan menggunakan hasil kerja, karyawan bisa dinilai dengan kuantitas hasil pekerjaan yang dihasilkan, limbah yang dihasilkan, dan biaya per unit produksi.
2. Perilaku. Hal ini terutama berlaku untuk karyawan dalam posisi pendukung dan individu yang tugas kerjanya merupakan

bagian dari usaha kelompok. Begitu pula dengan penentuan kontribusi yang jelas dari setiap anggota kelompok, evaluasi perilaku juga bias termasuk ketepatan dalam menyerahkan laporan bulanan.

3. Sikap. Sikap seperti tindak-tanduk yang baik, menunjukkan kepercayaan diri, bisa diandalkan, terlihat sibuk, atau kaya akan pengalaman bisa secara erat berhubungan dengan hasil kerja yang positif.

2.4 Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Dengan Kinerja

Ada banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Karyawan bekerja produktif atau tidak tergantung pada motivasi, kepuasan kerja, tingkat stress, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain pekerjaan, dan aspek-aspek ekonomis, serta teknis keperilakuan lainnya. (Handoko, 2008)

Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain untuk bekerja secara baik, bersedia bekerjasama dan mempunyai disiplin kerja yang tinggi. Kepemimpinan yang efektif sangat penting untuk kelangsungan hidup dan keberhasilan perusahaan. Pemimpin harus mampu menumbuhkan, memelihara, dan mengembangkan usaha yang kooperatif dalam kehidupan organisasi. Selain itu pemimpin dapat memberikan rangsangan agar karyawan menyukai pekerjaannya dan bisa menumbuhkan atau mendorong kinerja karyawan.

Pengambilan keputusan secara analitis dapat dilakukan efektif dan efisien dengan menggunakan langkah-langkah yang baik sesuai dengan hasil audit yang berupa informasi atau data bagi manajemen untuk mengambil keputusan atau permasalahan yang ada. Keterlambatan dan kecerobohan dalam pengambilan keputusan yang tidak tepat akan menyebabkan terganggunya kinerja individu dan organisasi.

Gaya kepemimpinan dapat memberikan kontribusi yang nyata terhadap kinerja karyawan baik secara individu maupun kelompok. Sistem penilaian prestasi

serta memberlakukan *reward & punishment* yang adil dan proporsional dapat memberikan efek stimulan bagi kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Lebih lanjut, apabila seorang pemimpin tidak memberikan perlakuan yang tidak adil kepada karyawannya maka hal tersebut secara tidak langsung dapat menurunkan kinerja karyawan disebabkan kekecewaan yang ditimbulkan.

Kultur ditransmisikan ke karyawan melalui berbagai bentuk, dan bentuk yang paling mungkin adalah penceritaan kisah, ritual, simbol-simbol material, dan bahasa. (Stephen dan Judge, 2008) Pencitraan budaya organisasi dapat diterima sebagai pedoman karyawan dalam melaksanakan tugas dan sebagai perilaku sehari-hari. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

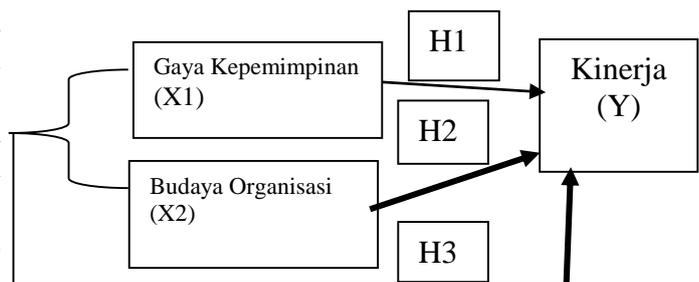
METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2009), metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian.

Kerangka Penelitian

Bagian 1. Hubungan antara variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kinerja



Populasi

Populasi untuk penelitian ini adalah seluruh pegawai Sekretariat DPRD Kota Batam yang berjumlah 130 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan cara *Simple Random Sampling* untuk memberi kesempatan yang sama kepada setiap pegawai dalam memberikan penilaian terhadap gaya kepemimpinan yang sedang berlaku dengan taraf kesalahan 10% merujuk dari tabel penentuan jumlah sampel dari populasi tertentu yang dikembangkan dari Isaac dan Michael (Sugiyono, 2009) sehingga sampel yang ditentukan berjumlah 90. Pegawai yang diteliti merupakan pegawai yang berada di tiap bagian yaitu Bagian Umum, Bagian Hukum dan Persidangan, Bagian Keuangan serta Bagian Humas dan Protokol.

Validitas Instrumen Penelitian

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen (Arikunto, 1998). Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur. (Sugiyono, 2009). Berdasarkan analisis validitas terhadap 30 butir item kuesioner, maka semuanya dinyatakan valid. Koefisien korelasi yang diperoleh dari hasil perhitungan terletak pada kisaran 0,462 – 0,812. Cara pengukuran validitas menggunakan SPSS dengan hasil sebagaimana berikut:

Hasil Pengujian Validitas Instrumen

Dari hasil analisis validitas di atas, diketahui $r_{table} = 0,270$ terlihat bahwa semua butir pernyataan dari masing-masing variabel adalah valid, sehingga kuesioner layak untuk

digunakan sebagai pengukur masing-masing variabel.

Analisis Reliabilitas

Reliabilitas instrumen menunjuk pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrumen dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik (Arikunto, 1998).

Pengujian reliabilitas instrumen dengan menggunakan teknik alpha cronbach. Teknik ini cocok untuk menguji skala instrumen yang masing-masing butirnya mempunyai lebih dari satu alternatif jawaban.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,972	30

Sumber: Data diolah dengan SPSS

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa hasil uji coba instrumen penelitian sebanyak 30 butir kuisisioner dinyatakan reliabel. Hasil analisis dalam tabel menunjukkan bahwa cronbach's alphanya diatas 0,6 dan nilai r Alpha secara keseluruhan berada pada 0,972 yang berarti bahwa 30 butir kuesioner secara keseluruhan dinyatakan reliabel.

Dapat dilihat data jawaban setuju dan sangat setuju untuk semua indikator variabel kinerja sebesar 48%. Untuk dimensi hasil pekerjaan individu pada indikator hasil kerja pegawai (butir 1a), jawaban setuju dan sangat setuju sebesar 51,11%, jawaban setuju dan sangat setuju untuk indikator jumlah pekerjaan (butir 1b) sebesar 38,88%, serta untuk indikator sampah yang dihasilkan (butir 1c) jawaban setuju dan sangat setujunya sebesar 45,56% dan untuk indikator penghematan biaya (butir 1d) sebesar 46,66%.

Dapat dilihat juga penilaian untuk dimensi perilaku di dalam tim sebagai berikut, penilaian setuju dan sangat setuju untuk indikator kontribusi pegawai (butir 2a) adalah sebesar 47,78%. Sedangkan jawaban setuju dan tidak setuju untuk indikator ketepatan waktu (butir 2b) sebesar 56,67%.

Selain itu, untuk indikator koordinasi dalam tim (butir 2c) sebesar 45,55%.

Penilaian setuju dan sangat setuju untuk dimensi sikap individual sebagai berikut, jawaban setuju dan sangat setuju untuk indikator tindak-tanduk yang baik (butir 3a) sebesar 45,55%, untuk indikator percaya diri (butir 3b) jawaban setuju dan sangat setujunya sebesar 51,11%, sedangkan untuk indikator dapat diandalkan (butir 3c) jawaban setuju dan sangat setujunya sebesar 51,11%.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pada variabel kinerja yang paling banyak dipilih oleh responden adalah indikator menyerahkan laporan yang dibutuhkan tepat waktu (butir 2b), indikator hasil pekerjaan pegawai dapat dipertanggungjawabkan (butir 1a), indikator memiliki rasa percaya tinggi yang tinggi (butir 3b) dan indikator dapat diandalkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan (butir 3c) dengan nilai yang sama, indikator memberikan kontribusi dalam suatu tim atau bagian dalam melaksanakan suatu pekerjaan (butir 2a), indikator melakukan penghematan peralatan ATK atau bahan yang dibutuhkan (butir 1d), sampah yang dihasilkan diminimalisir (butir 1c) bersama dengan indikator pegawai turut terlibat dalam memperbaiki koordinasi dalam tim dan pegawai bertingkah laku baik, sopan (butir 2c) dan indikator pegawai terlibat dalam memperbaiki koordinasi dalam tim (butir 3a) dengan nilai yang sama, kemudian indikator sampah yang dihasilkan sesuai dengan standar yang ditetapkan (butir 1b).

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan sebagai uji prasyarat terlebih dahulu untuk melihat apakah data bisa dianalisis dengan menggunakan regresi atau tidak. Proses uji prasyarat pada penelitian ini adalah :

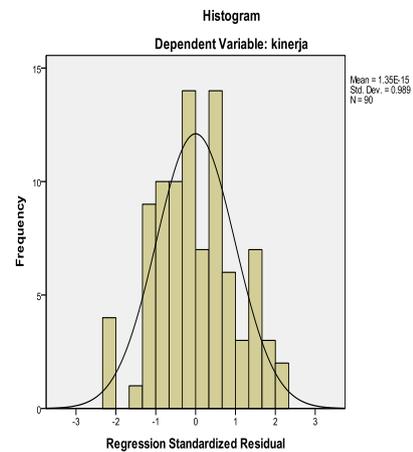
Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi, variabel bebas dan variabel terikat atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model yang baik adalah mempunyai

disrtibusi data normal atau mendekati normal.

Pendekatan Histogram

Gambar 1. Histogram Uji Normalitas Data

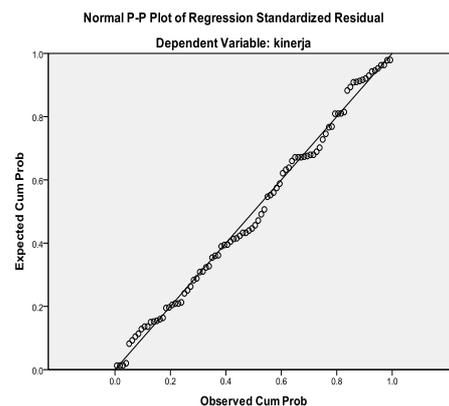


Sumber: Data diolah dengan SPSS

Pada grafik histogram terlihat bahwa variabel kinerja berdistribusi normal, hal ini ditunjukkan oleh distribusi data tersebut tidak melenceng ke kanan ataupun ke kiri.

1) Pendekatan grafik

Gambar 2. Grafik PP Plot Uji normalitas data



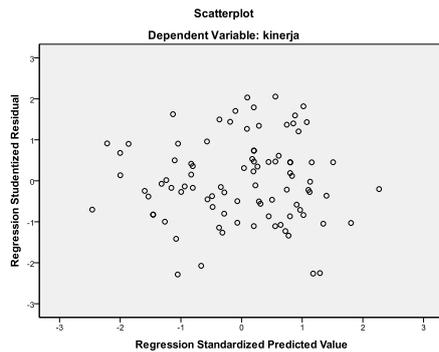
Sumber: Data diolah dengan SPSS

Pada grafik PP-Plot terlihat titik-titik yang mengikuti data di sepanjang garis diagonal. Hal ini berarti data berdistribusi normal.

Uji Heteroskedasitas

Uji heteroskedastisitas untuk menguji apakah dalam model sebuah regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual antara pengamatan yang satu dengan yang lainnya. Jika ada perbedaan varians yang besar, berarti telah terjadi heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

Gambar 3. Scatter Plot Uji Normalitas Data



Sumber: Data diolah dengan SPSS

Dari hasil analisis statistik dari grafik uji heteroskedastisitas, terlihat titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola tertentu yang jelas serta tersebar baik di atas maupun dibawah angka nol pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi kinerja pegawai, berdasarkan masukan variabel independennya.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk menyerahkan ada atau tidaknya hubungan yang sangat tinggi antara sesama variabel bebas (X) dari model regresi. Pedoman suatu model regresi yang bebas multikoloniaritas adalah koefisien korelasi antar variabel independent haruslah lemah (di bawah 0,5).

Tabel 14. Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF

(Constant)		
Gayakepemi mpinan	.377	2.653
Budayaorgan isasi	.377	2.653

a. Dependent Variable: kinerja

Sumber: Data diolah dengan SPSS

Dari tabel diatas, nilai VIF < 5 maka tidak terdapat problem multikolinearitas.

Koefisien Korelasi Berganda

Koefisien determinasi dengan jumlah variabel bebas lebih dari dua digunakan Adjusted R Square. Adjusted R square yang diperoleh bernilai 0,831 artinya besarnya pengaruh seluruh variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap variabel kinerja secara bersama-sama adalah 83,1% sedangkan sisanya 16,9% disebabkan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

Uji F (Annova)

Dari hasil uji F diperoleh bahwa F hitung sebesar 220,129 dengan tingkat signifikansi 0,000. Sedangkan F tabel pada tingkat kepercayaan 95% (alfa = 0,05) adalah 0,05. Oleh karena pada kedua perhitungan tingkat signifikansinya (0,000) < 0,05, menunjukkan bahwa pengaruh variabel independen (gaya kepemimpinan dan budaya organisasi) secara serempak adalah signifikan terhadap kinerja.

Uji T

Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari nilai signifikan (0,000) dibawah 0,05 dan nilai t hitung (6,165) > t tabel artinya jika ditingkatkan variabel gaya kepemimpinan satu satuan (unit) maka kinerja pegawai (Y) akan meningkat sebesar 467 satuan (unit).

Variabel budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari nilai signifikan (0,000) dibawah 0,05 dan nilai t hitung (7,448) > t tabel artinya jika ditingkatkan variabel budaya organisasi satu satuan (unit)

maka kinerja pegawai (Y) akan meningkat sebesar 688 satuan (unit). Dapat dilihat bahwa variabel yang dominan terhadap kinerja adalah budaya organisasi.

Berdasarkan hasil output tersebut maka rumus persamaan regresinya adalah:

$$Y = B_0 + B_1 X_1 + B_2 X_2 + e_i$$

$$Y = 0,335 + 0,467 X_1 + 0,688 X_2 + e_i$$

Merujuk pada penjelasan Sugiyono (2009), dari persamaan regresi tersebut dan melihat hasil adjusted R Square dari Tabel 5.6, dapat dijelaskan sebagai berikut.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2000. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Asmara, Husnal. 2012. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Ghalia, Jakarta.
- Asrofi. Agus, 2006, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Intern Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Semarang, Skripsi Program Sarjana, Universitas Negeri Semarang, Semarang.
- Buralimar, 2009, *Standar Operasional Prosedur Setwan Kota Batam*, CV. Bintang Grafika, Batam.
- Dessler, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kesepuluh, Indeks, Jakarta.
- Hadi. M A, 2010, Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Lembaga Amil Zakat Dana Sosial Nurul Islam (LAZ DSNI) Amanah Batam, Thesis Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka, Jakarta.
- Handoko. H.T., 2008, *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Edisi kedua, BPFE, Yogyakarta.
- Heidjrachman, H. Suad. 2002. *Manajemen Personalia*, BPFE, Yogyakarta.
- Hersey, Paul. 1994. *Kunci Sukses Pemimpin Situasional*. Delaprasata, Jakarta.
- Hitt A.M, Ireland D dan Hoskisson E.R, 1997, *Manajemen Strategis Menyongsong Era Persaingan dan Globalisasi*, Erlangga, Jakarta.
1. Kinerja pegawai akan meningkat apabila gaya kepemimpinan ditingkatkan
 2. Kinerja pegawai akan meningkat apabila budaya organisasi ditingkatkan.
 3. Kinerja pegawai akan meningkat apabila gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama ditingkatkan.
- Kartono K, 2011, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Kotler. Philip dan Keller. Kevin. Lane, 2009, *Manajemen Pemasaran*, Edisi tiga belas, Erlangga, Jakarta.
- Mathis R.L dan Jackson J.H, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat, Jakarta.
- Notoadmodjo. Soekidjo 2003, *Pengembangan sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Peraturan Daerah Kota Batam nomor 8 tahun 2007 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat DPRD Kota Batam.
- Profil DPRD Kota Batam 2009-2014, 2009, Bagian Humas dan Protokol Set. DPRD Kota Batam, Batam.
- Robbins. P. Stephen dan Judge. A. Timothy.,2002, *Perilaku Organisasi*. Edisi dua belas , Salemba Empat, Jakarta.
- Simamora. Bilson 2003, *Penilaian Kinerja dalam Manajemen Perusahaan*, Gramedia Pustaka, Jakarta.
- Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Bisnis*, CV Alfabeta, Bandung.
- Sunarto, 2012, *Manajemen Karyawan*, Amus, Yogyakarta.
- Tjiptono, Fandy. 2009. *Total Quality Manajement*, Andi, Yogyakarta.
- Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah
- Undang-Undang No. 53 Tahun 1999 tentang Pembentukan kabupaten Pelalawan, Kabupaten Rokan Hulu, Kabupaten



Rokan Hilir, Kabupaten Siak,
Kabupaten Karimun, Kabupaten
Natuna, Kabupaten Kuantan Singingi
dan Kota Batam.

Undang-Undang No. 13 tahun 2000 tentang
Perubahan atas Undang-Undang No.
53 Tahun 1999.

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004
tentang Pemerintahan Daerah.