

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS, BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI UPT. PUSKESMAS AMBULU

SUKRON MAKMUN*

ROHIM

MIFTAHUL KHOIRIYAH

Program Studi Ilmu Administrasi Negara

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan Jember

*Email: makmun@stiapembangunanjember.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur seberapa besar dampak gaya kepemimpinan demokratis, budaya organisasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di UPT. Puskesmas Ambulu Kabupaten Jember. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 95 orang, penentuan sampel menggunakan menggunakan teknik sampling acak dan menggunakan rumus Slovin sehingga responden yang diperoleh berjumlah 77 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu dengan cara pengamatan, menyebar kuesioner dan studi kepustakaan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda.

Hasil uji regresi menunjukkan bahwa secara parsial variabel gaya kepemimpinan demokratis, budaya organisasi, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pengujian secara simultan menunjukkan variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Demokratis, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Kinerja Pegawai

I. PENDAHULUAN

Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) merupakan Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kesehatan Kabupaten/Kota yang bertanggung jawab melaksanakan pembangunan kesehatan di suatu wilayah kerja. Dengan demikian maka peran Puskesmas menjadi pintu pertama masyarakat di akar rumput untuk mengakses pelayanan kesehatan.

Pada suatu organisasi, terdapat dua faktor yang mempengaruhi pelayanan, yakni faktor internal dan faktor eksternal. Sebagaimana pelayanan pada umumnya, pengaruh yang kuat berada pada faktor internal. Karena bagaimanapun, faktor eksternal dominan dipengaruhi oleh tuntutan pelayanan yang dinamis dan cenderung tidak dapat diprediksi.

Adapun faktor internal yang mempengaruhi pelayanan sangat ditentukan oleh struktur puncak sebuah organisasi, yakni seorang pemimpin. Posisi seorang pemimpin dalam organisasi sangat krusial, karena dengan keberagaman karakter, seorang pemimpin mampu

mengarahkan organisasi untuk mencapai tujuan. Menurut Robbins (2006) yang disitir Raf (2012), “Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran”. Jadi, kepemimpinan menekankan pada kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi anggota organisasi. Raf (2013) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan sebagai cara/teknik yang mengendap dalam pribadi seorang pemimpin yang diaktualisasikan untuk menggerakkan dan mempengaruhi kelompok/bawahan agar berusaha mencapai tujuan yang ditetapkan.

Suatu organisasi identik dengan budaya organisasi yang berlaku. Jusmin (2013) mengatakan bahwa, “Budaya organisasi adalah seperangkat norma, persepsi, pola perilaku yang diciptakan atau dikembangkan dalam sebuah organisasi”. Secara umum budaya organisasi didefinisikan sebagai serangkaian tata nilai, keyakinan, dan pola-pola perilaku yang membentuk identitas organisasi serta perilaku para anggotanya.

Dengan demikian, kendati memiliki tujuan yang sama, dalam proses pelayanan, budaya organisasi dapat membedakan satu organisasi dengan organisasi lain sehingga membentuk identitas yang khas.

Faktor internal yang mempengaruhi organisasi pada aspek lainnya adalah kondisi sumber daya manusia di dalamnya. Berkaitan dengan hal tersebut, seorang pemimpin mesti memiliki pengaruh yang kuat untuk mengarahkan bawahannya. Proses tersebut akan terlaksana apabila seorang pemimpin mampu memberikan motivasi. Sebagaimana pendapat Hasibuan (2001:141), “Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditunjukkan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Dengan motivasi, perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal akan tercapai. Motivasi semakin penting karena kinerja bawahan bergantung pada kapasitas pekerjaan yang diberikan seorang pemimpin. Motivasi memiliki fokus pada pencapaian tujuan sebuah organisasi. Sedarmayanti (2011:233)

berpendapat, motivasi adalah kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual.

Sementara pada faktor internal, sebuah organisasi mesti memiliki sumber daya dan fasilitas yang memadai, agar efektifitas dan efisiensi tujuan pelayanan dapat tercapai. Lingkungan kerja menurut Robbins dan Coulter (2010) mengemukakan “Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Lingkungan kerja yang menyenangkan akan menghasilkan hubungan yang positif bagi kinerja dan pencapaian tujuan perusahaan”.

Berdasarkan beberapa aspek tersebut, sebagai sebuah tindak lanjut secara empiris dan komprehensif maka penulis melakukan penelitian pada UPT. Puskesmas Ambulu Kabupaten Jember sebagai salah satu organisasi publik yang berada pada level pertama pelayanan kesehatan dengan tinjauan berbagai bidang yang mempengaruhi organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian dirumuskan sebagai berikut: 1) Apakah gaya kepemimpinan demokratis memengaruhi kinerja pegawai?; 2) Apakah budaya organisasi memengaruhi kinerja pegawai?; 3) Apakah motivasi kerja organisasi

mempengaruhi kinerja pegawai?; 4) Apakah lingkungan kerja memengaruhi kinerja pegawai?; dan 5) Apakah gaya kepemimpinan demokratis, budaya organisasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai?.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan personalia (*staffing*), pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan perburuhan yang mulus (Simamora 1995:6-7). Stoner *et al.* dalam Siagian (2013:6) mengemukakan bahwa MSDM meliputi pendayagunaan sumber daya manusia secara produktif untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dan pemuasan kebutuhan pekerja secara individual.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa MSDM yaitu

suatu proses pendayagunaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

2.2 Gaya Kepemimpinan

Menurut Asnawi (2011:1), kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri individu atau sekelompok orang, untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat (Thoha, 2010:49). Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi diantara

orang yang akan mempengaruhi perilaku dan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya. Dalam menjalankan kepemimpinannya seorang pimpinan biasanya menggunakan gaya kepemimpinan yang dianggap efektif untuk mempengaruhi bawahannya agar memperlihatkan perilaku yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Penelitian ini menggunakan teori Robert House dalam Robbins (2015) yang dikenal dengan (*teori path-goal*). Variabel ini diukur menggunakan indikator menurut Yanuarti (2014) yang meliputi: kepemimpinan direktif, suportif, partisipatif, dan berorientasi pada prestasi.

2.3 Budaya Organisasi

Denison dalam Pranoto (2014) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah keyakinan, keyakinan, dan prinsip-prinsip dasar yang merupakan landasan bagi sistem-sistem dan praktek manajemen serta perilaku yang meningkatkan dan menguatkan prinsip-prinsip tersebut. Schein

dalam Ivancevich (2007:44) mendefinisikan budaya organisasi sebagai “suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat belajar menghadapi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah berjalan cukup baik untuk dianggap sebagai valid dan oleh karena itu, untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berpikir, dan berperasaan sehubungan dengan masalah yang dihadapinya”.

Dalam penelitian ini menggunakan teori dari Denison dan Mishra (2000:168) yang mengemukakan bahwa budaya organisasi mempunyai empat prinsip integratif mengenai hubungan timbal balik antara budaya organisasi dan efektifitas kerja organisasi. Keempat prinsip ini diberi nama 4 (empat) sifat utama (*main cultural traits*) yang menyangkut keterlibatan (*involvement*), konsistensi (*concistency*), adaptabilitas (*adaptibility*), dan misi (*mission*).

2.4 Motivasi Kerja

Menurut Edwin B. Flippo dalam Hasibuan (2007:143), motivasi adalah sebuah keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus dapat tercapai. Menurut Robbins (2009:214), motivasi adalah proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran. Penelitian ini menggunakan teori kebutuhan yang dikemukakan David McClelland dalam Robbins (2015). Adapun yang menjadi indikator yaitu: 1) Kebutuhan akan prestasi; 2) Kebutuhan akan kekuasaan; dan 3) Kebutuhan akan afiliasi.

2.5 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok (Sedarmayanti, 2009: 21). Secara logika, lingkungan kerja dapat memengaruhi perasaan

atau emosi pegawai. Maksudnya adalah jika pegawai menyukai lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan merasa nyaman dan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja pegawai juga tinggi. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja.

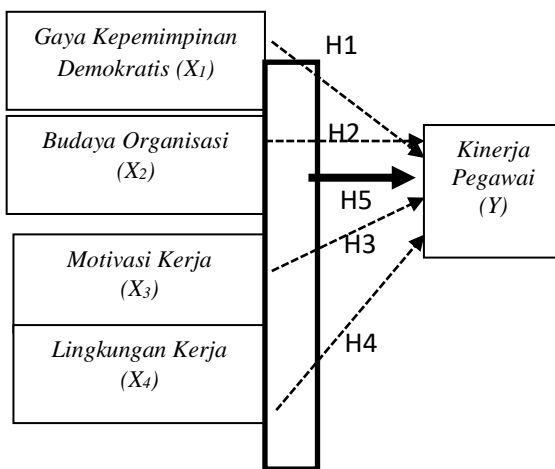
2.6 Kinerja Pegawai

Menurut Mathis dan Jackson (2006:278), kinerja (*performance*) adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan atau pegawai. Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (A.A. Anwar, 2009). Dalam kinerja pegawai peneliti menggunakan teori Robbins (2006) yang mengemukakan jika dimensi penilaian kinerja pegawai memiliki indikator sebagai berikut: 1) Kualitas

pekerjaan; 2) Kuantitas pekerjaan; 3) Ketepatan durasi; 4) Efektivitas; 5) Kebebasan; dan 6) Keterikatan kerja.

2.7 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dalam penelitian ini yaitu menghitung pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan demokratis (X_1), variabel budaya organisasi (X_2), variabel motivasi kerja (X_3), dan variabel lingkungan kerja (X_4) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) secara simultan dan parsial.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Keterangan:

-----> : menunjukkan pengaruh secara parsial

————> : menunjukkan pengaruh secara simultan

2.8 Hipotesis

Berdasarkan masalah penelitian, tujuan penelitian dan kerangka konseptual, maka penulis membuat hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

H_{a1} : Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

H_{a2} : Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

H_{a3} : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

H_{a4} : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

H_{a5} : Gaya kepemimpinan demokratis, budaya organisasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian yang bersifat *explanatory* dengan pendekatan

paradigma kuantitatif. Lokasi penelitian yaitu di Kantor UPT. Puskesmas Ambulu. Penelitian

dilaksanakan pada bulan Oktober 2019. Jumlah populasi sebanyak 95 orang. Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin sehingga jumlah sampel 77 orang. Dalam menentukan sampel/responden dilakukan dengan cara *random sampling*.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis data sebagai berikut:

a. Data Primer, merupakan data yang langsung dikumpulkan oleh

peneliti dari lapangan, yaitu data yang diambil dari responden. Data ini merupakan jawaban dari kuesioner yang dibagikan kepada responden.

b. Data Sekunder, merupakan data yang bukan berasal dari sumber pertamanya, dimana data ini dapat diperoleh dari arsip-arsip atau dokumen lainnya yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Sebelum kuesioner disebarkan ke responden, penulis melakukan uji validitas menggunakan *SPSS Statistics 20.0* dengan teknik *product moment* untuk melihat valid dan tidaknya data yang diperoleh. Adapun r tabel untuk $N=30$, $\alpha = 0,05$ nilai $r_{(0,05, 30-2)}$ dari tabel product moment adalah 0,374.

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa variabel bebas yaitu variabel gaya kepemimpinan demokratis (X_1), budaya organisasi (X_2), motivasi kerja (X_3) dan lingkungan kerja (X_4) serta variabel terikat yakni variabel kinerja pegawai (Y) mempunyai r

hitung lebih besar daripada r tabel yang artinya indikator yang digunakan pada variabel penelitian ini adalah valid dan layak digunakan sebagai alat ukur penelitian.

Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan apakah kuesioner yang disebarkan oleh penulis termasuk dalam kategori alat ukur yang konsisten. Adapun hasil dari pengujian yang dilakukan oleh penulis dengan menggunakan bantuan program *SPSS Statistics 20.0* adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	A	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X ₁)	0,623	Reliabel $\alpha > 0.6$
Budaya Organisasi (X ₂)	0.713	
Motivasi Kerja (X ₃)	0.908	
Lingkungan Kerja (X ₄)	0,870	
Kinerja Pegawai (Y)	0.815	

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh variabel yang digunakan pada penelitian ini bersifat konsisten atau reliabel, hal tersebut terlihat dari nilai $\alpha > 0,6$ yang artinya reliabel.

Analisis regresi linier berganda digunakan bertujuan untuk melihat tingkatan pengaruh variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen). Adapun yang akan dikaji dalam penelitian ini yaitu pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, budaya organisasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil pengujian *SPSS Statistics 20.0* diperoleh data sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Perhitungan Regresi Linier Berganda

Variabel	B	t _{hitung}	t _{tabel}	Sig.
Konstanta	5,049	0,533	1,666	0,596
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X ₁)	0,383	2,953	1,666	0,004
Budaya Organisasi (X ₂)	0,313	2,122	1,666	0,037
Motivasi Kerja (X ₃)	0,265	2,444	1,666	0,017
Lingkungan Kerja (X ₄)	0,094	0,502	1,666	0,617
	R	=	0,575	
	R ²	=	0,33	
	Standar Error	=	2,637	
	F _{Hitung}	=	8,913	
	F _{sig.}	=	0,000	
	N	=	77	

Dari hasil Tabel 2 dapat dibuat persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 5,049 + 0,383 X_1 + 0,313 X_2 + 0,265 X_3 + 0,094 X_4 + e$$

Dari persamaan diatas dapat dianalisis beberapa hal sebagai berikut:

- Kinerja Pegawai (Y). Tanpa adanya gaya kepemimpinan demokratis, budaya organisasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja (X₁, X₂, X₃ dan X₄ = 0), maka kinerja hanya bernilai 5,049, sedangkan bila masing-masing responden bertambah 1 poin untuk gaya kepemimpinan demokratis, budaya organisasi,

motivasi kerja, dan lingkungan kerja (X_1 , X_2 , X_3 dan $X_4 = 77$), maka dapat diperkirakan tingkat kinerja akan naik menjadi:

$$Y = 5,049 + 0,383 X_1 + 0,313 X_2 + 0,265 X_3 + 0,094 X_4$$

$$Y = 5,049 + 0,383 (77) + 0,313 (77) + 0,265 (77) + 0,094 (77)$$

$$Y = 5,049 + 29,491 + 24,101 + 20,405 + 7,238$$

$$Y = 86,284$$

b. Koefisien regresi linier berganda sebesar (0,383), (0,313), (0,265) dan (0,094) mengindikasikan besaran penambahan tingkat kinerja pegawai (Y) pada setiap penambahan jawaban responden untuk variabel gaya kepemimpinan demokratis, (X_1), budaya organisasi (X_2), motivasi kerja (X_3) dan lingkungan kerja (X_4).

c. Persamaan regresi linier berganda $Y = 5,049 + 0,383 X_1 + 0,313 X_2 + 0,265 X_3 + 0,094 X_4 + e$ digunakan sebagai dasar untuk memperkirakan tingkat kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh gaya gaya kepemimpinan demokratis, (X_1), budaya organisasi (X_2), motivasi kerja

(X_3) dan lingkungan kerja (X_4) apakah sudah valid untuk diuji dan digunakan.

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai

Tabel correlations menjelaskan tentang hubungan secara parsial dari variabel gaya kepemimpinan (X_1) dengan kinerja pegawai (Y), diperoleh nilai $r_{hitung} (0,480) > r_{tabel} (0,220)$. Angka ini menjelaskan hubungan positif antara variabel (X_1) dan (Y). Indikator yang dipakai dalam pengukuran gaya kepemimpinan demokratis ada 4 (empat) yaitu proses pengambilan keputusan, menghargai potensi bawahannya, mendengar kritik, saran, dan pendapat bawahan, melakukan kerja sama dengan bawahannya.

Indikator yang mempunyai pengaruh terbesar terhadap kinerja pegawai yaitu proses pengambilan keputusan sebanyak 77,21% pada item melakukan aktifitas bersama demi pencapaian suatu tujuan organisasi. Karena baik pimpinan atau bawahan yakin jika segala

keberhasilan yang diperoleh dalam penyelesaian suatu pekerjaan, tidak lain karena usaha dari seluruh lapisan anggota. Pemimpin atau bawahan yakin, jika mereka saling bergotong royong bahu membahu semua pekerjaan selesai sesuai waktu yang sudah ditentukan. Namun tetap seluruh pekerjaan berada dibawah pengawasan seorang pemimpin, untuk memastikan bahwa pekerjaan yang diberikan mampu diselesaikan dengan baik dan tepat waktu.

Indikator kedua yang berpengaruh yaitu mendengar kritik, saran, dan pendapat dari bawahan senilai 72,15% pada item mendengar saran dari bawahan. Segala keputusan yang diambil oleh pemimpin tidak semata mata hanya karena keinginan pribadi, pemimpin merasa sangat perlu untuk mendengar masukan dari bawahan. Tujuannya agar keputusan yang diambil baik untuk seluruh anggota, selain itu anggota merasa bahwa mereka sangat diperlukan dalam organisasi sehingga mereka bisa bekerja dengan lebih baik. Karena pegawai merasa jika usaha untuk

memajukan organisasi sudah menjadi prioritas utama bagi mereka.

Indikator selanjutnya yaitu menghargai potensi bawahannya dengan persentase senilai 68,35% pada item menghargai setiap potensi bawahan. Pemimpin harus lebih menghargai masing-masing kemampuan yang dimiliki oleh bawahannya tanpa membandingkan satu sama lain. Setiap kemampuan yang dimiliki masing-masing individu itu unik, bahkan jika dikembangkan dengan maksimal bisa menjadikan organisasi lebih maju lagi. Dengan alasan inilah pemimpin juga harus bisa menanamkan rasa saling menghargai antar pegawai didalam sebuah kelompok organisasi.

Selanjutnya untuk indikator melakukan kerjasama dengan bawahannya mendapat nilai sebanyak 45,56% pada item mampu bekerjasama dengan bawahan dalam pencapaian tujuan organisasi. Seorang pemimpin harus mampu memimpin setiap anggotanya, karena pemimpin memiliki peran sebagai penggerak dan pemberi contoh dalam organisasi yang dipimpinnya.

Dalam mewujudkan visi misi organisasi tentunya pemimpin dibantu oleh anggota atau tim organisasi. Komunikasi yang baik, jelas dan efektif akan memudahkan anggota kelompok dalam memahami tugas-tugasnya. Karena alasan inilah seorang pemimpin harus mampu membangun kerja sama yang baik dengan bawahannya untuk tujuan bersama.

Berdasarkan penjabaran diatas, dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dilihat berdasarkan hasil uji t untuk gaya kepemimpinan demokratis (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) menunjukkan nilai signifikan 0,004, artinya nilai signifikansi yaitu lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 ($0,004 < 0,05$). Untuk nilai t_{hitung} sebanyak 2,953 dan nilai t_{tabel} 1,666 yang artinya nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$). Maka dapat ditarik kesimpulan jika H_{a1} diterima dan H_0 ditolak, sehingga bisa dinyatakan jika gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai UPT. Puskesmas Ambulu. Maka dengan demikian,

jika kepemimpinan terhadap pegawai tinggi dalam memberikan arahan dan memimpin organisasi/instansi maka kinerja pegawai dalam melakukan tanggung jawab atas tugasnya sebagai seorang pegawai juga tinggi.

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Tabel correlations menjelaskan tentang hubungan secara parsial dari variabel budaya organisasi (X_2) dengan kinerja pegawai (Y), diperoleh nilai r_{hitung} (0,429) $>$ r_{tabel} (0,220). Angka ini menjelaskan hubungan positif antara variabel (X_2) dan (Y). Indikator yang dipakai dalam pengukuran budaya organisasi ada 3 (tiga) yaitu perilaku pemimpin, mengedepankan misi organisasi, proses pembelajaran.

Ketiga indikator sama sama mempunyai pengaruh sangat besar terhadap kinerja pegawai yaitu senilai 54,43% yaitu pada item X.2.1.2 (pemimpin memiliki dan memberi contoh semangat kerja yang baik), X.2.2.2 (pegawai peduli pada masalah yang dihadapi perusahaan dan berusaha menyelesaikannya), X.2.3.2 (demi tercapainya tujuan organisasi

pegawai harus saling membantu dalam melaksanakan tugasnya. Ketiga item ini saling berhubungan satu sama lain, dimana seorang pemimpin perlu mempunyai jiwa semangat yang tinggi dalam bekerja sehingga bisa menjadi contoh untuk bawahannya. Kedepannya jika terjadi suatu masalah baik pemimpin ataupun bawahan mampu menyelesaikannya secara bersama-sama demi kemajuan dan tercapainya visi misi organisasi.

Indikator terbanyak kedua yaitu perilaku pemimpin pada item pemimpin mencerminkan sikap yang baik dan patut dicontoh dengan presentase 49,36%. Seluruh perilaku yang ada pada seorang pemimpin tentunya akan menjadi sorotan bagi seluruh anggotanya. Maka dari itu seorang pemimpin harus menunjukkan sikap yang baik agar bisa menjadi contoh bagi seluruh anggotanya, karena tingkah laku pengikut merupakan cerminan dari tingkah laku pemimpinnya. Yang pada akhirnya akan membentuk kebiasaan berbudaya dalam organisasi tersebut.

Indikator ketiga yang mempunyai pengaruh terhadap

kinerja pegawai adalah mengedepankan misi pada item pegawai mampu mengedepankan visi misi organisasi dari pada kepentingan pribadi dengan jumlah presentase 48,10%. Hal ini tidak terlepas dari nilai nilai yang sudah tertanam pada organisasi, sehingga membuat setiap pegawai mempunyai loyalitas yang tinggi pada tempat dimana mereka bekerja. Selalu mendahulukan kepentingan bersama dari pada kepentingan pribadi.

Berdasarkan penjabaran diatas, dinyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dilihat berdasarkan hasil uji t untuk budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) menunjukkan nilai signifikan 0,037, artinya nilai signifikansi yaitu lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 ($0,037 < 0,05$). Untuk nilai t_{hitung} sebanyak 2,953 dan nilai t_{tabel} 1,666 yang artinya nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Maka dapat ditarik kesimpulan jika H_{a2} diterima dan H_0 ditolak, sehingga bisa dinyatakan jika budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai UPT. Puskesmas Ambulu. Masing-masing

pegawai tentunya memiliki rasa tanggung jawab akan nilai-nilai yang harus dijalankan, yang sudah disetujui dan ditetapkan sebelumnya.

3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Tabel correlations menjelaskan tentang hubungan secara parsial dari variabel motivasi kerja (X_3) dengan kinerja pegawai (Y), diperoleh nilai r hitung ($0,288$) > r tabel ($0,220$). Angka ini menjelaskan hubungan positif antara variabel (X_3) dan (Y). Indikator yang dipakai dalam pengukuran budaya organisasi ada 3 (tiga) yaitu pernyataan motivasi kebutuhan akan prestasi, pernyataan motivasi kebutuhan akan kekuasaan, pernyataan motivasi kebutuhan akan afiliasi.

Indikator yang mempunyai pengaruh terbesar terhadap kinerja pegawai yaitu pernyataan motivasi kebutuhan akan prestasi sebanyak 74,68% pada item pegawai mampu bekerja dengan target yang menantang. Apapun jenis pekerjaan yang dihadapkan masing-masing pegawai mampu menyelesaikannya dengan baik. Hal ini tentunya tidak

lepas dari dorongan dan semangat yang diberikan oleh pemimpin, agar pegawai mampu menyelesaikan setiap pekerjaan dengan level kesulitan masing-masing.

Untuk persentase indikator yang mempunyai pengaruh terbesar selanjutnya terhadap kinerja pegawai senilai 73,42% yaitu pada indikator pernyataan motivasi kebutuhan akan prestasi pada item (pegawai mempunyai semangat kerja yang tinggi dalam pekerjaan) dan pada item (pegawai mengembangkan inovasi atau ide dalam pekerjaan), dan juga pada indikator pernyataan motivasi kebutuhan akan afiliasi pada item (saya berusaha agar rekan kerja menuruti kehendak saya dalam bekerja).

Indikator berpengaruh selanjutnya adalah pernyataan motivasi kebutuhan akan afiliasi pada item (pegawai mampu menjalin komunikasi yang baik dengan sesama rekan kerja) dengan jumlah nilai 70,89%. Pegawai harus mampu menjalin komunikasi yang baik antar tim supaya memudahkan pekerjaan agar cepat terselesaikan. Dengan menjalin komunikasi yang baik,

tentunya akan memunculkan ide ide baru sebagai alternatif dan pekerjaan yang berat sekalipun akan terasa sangat ringan.

Berdasarkan penjabaran diatas, dinyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dilihat berdasarkan hasil uji t untuk motivasi kerja (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y) menunjukkan nilai signifikan 0,017, artinya nilai signifikansi yaitu lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 ($0,017 < 0,05$). Untuk nilai t_{hitung} sebanyak 2,44 dan nilai t_{tabel} 1,6660 yang artinya nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Maka dapat ditarik kesimpulan jika H_{a3} diterima dan H_0 ditolak, sehingga bisa dinyatakan jika motivasi kerja berpengaruh secara parsial kinerja pegawai UPT. Puskesmas Ambulu. Jika seorang pegawai memiliki motivasi yang kuat, akan mendorong semangat bekerja serta meningkatkan produktivitas kinerja pegawai itu sendiri.

4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Tabel correlations menjelaskan tentang hubungan secara parsial dari

variabel lingkungan kerja (X_4) dengan kinerja pegawai (Y), diperoleh nilai $r_{hitung} (-0,220) < r_{tabel} (0,220)$. Angka ini menjelaskan hubungan yang negatif antara variabel (X_4) dan (Y). Indikator yang dipakai dalam pengukuran lingkungan kerja ada 6 (enam) yaitu lingkungan kerja yang kondusif sangat mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, pegawai selalu giat bekerja dengan kondisi ruang kerja yang nyaman, kesempatan berprestasi terbuka bagi semua rekan kerja, komunikasi yang baik antara rekan kerja, atasan dengan bawahan dan pelanggan membantu kelancaran pelaksanaan pekerjaan.

Indikator yang mempunyai pengaruh terbesar terhadap kinerja pegawai yaitu lingkungan kerja yang kondusif sangat mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan sebanyak 72,15 %. Lingkungan kerja secara langsung mempengaruhi seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila manusia yang terlibat mampu bekerja secara optimal. Sehingga memperoleh hasil

pekerjaan yang baik, dan mampu memajukan organisasi dimasa yang akan datang.

Indikator berpengaruh kedua yaitu perlengkapan kerja yang ada dibagian tempat bekerja telah membantu pelaksanaan tugas-tugas dengan jumlah nilai 58,23%. Perlengkapan kerja merupakan hal primer yang mampu memberikan pengaruh secara langsung terhadap produktifitas karyawan. Dengan peralatan yang memadai tidak memungkinkan akan membuat pekerjaan terselesaikan dengan lebih cepat. Hal ini tentunya harus menjadi perhatian khusus bagi seorang pemimpin untuk meningkatkan fasilitas yang ada demi peningkatan produktifitas pegawainya.

Indikator ketiga yang berpengaruh yaitu pegawai selalu giat bekerja dengan kondisi ruang kerja yang nyaman dengan jumlah presentase 46,845. Kondisi ruang kerja mempengaruhi faktor psikologi pegawai secara langsung. Ruang kerja yang nyaman akan membantu pegawai mampu mengeluarkan ide-ide kreatifnya dan bekerja secara lebih rileks.

Indikator selanjutnya yang paling berpengaruh yaitu komunikasi yang baik antara rekan kerja, atasan dengan bawahan dan pelanggan membantu kelancaran pelaksanaan pekerjaan sebanyak 43,04%. Komunikasi yang baik antar semua lapisan merupakan sebuah peluang baik untuk organisasi agar semakin maju kedepannya. Dengan adanya komunikasi yang baik akan membangun kerja sama tim yang efektif, peningkatan produktifitas, tingginya toleransi dan sikap saling menghargai, karena komunikasi yang buruk mampu menimbulkan konflik dan organisasi.

Indikator kelima yang paling berpengaruh yaitu kesempatan berprestasi dalam bekerja terbuka bagi sesama rekan kerja senilai 36,71%. Dengan adanya peluang yang sama dalam berprestasi, akan membuat masing-masing individu berlomba lomba dalam menunjukkan keahliannya. Dalam hal ini peran pemimpin sangat dibutuhkan, akan persaingan berjalan secara sehat tanpa merugikan satu sama lain.

Selanjutnya indikator paling berpengaruh yaitu pegawai selalu

membangun hubungan kerja baik dengan pimpinan maupun dengan sesama rekan kerja dengan jumlah nilai 35,44%. Masing-masing pegawai memiliki rasa saling menghargai yang tinggi. Mereka sadar dengan menjaga komunikasi yang baik dengan pimpinan atau sesama rekan kerja, akan memudahkan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan dan terciptanya lingkungan kerja yang nyaman.

Berdasarkan penjabaran diatas, dinyatakan bahwa secara parsial lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dilihat berdasarkan hasil uji t untuk lingkungan kerja (X_4) terhadap kinerja pegawai (Y) menunjukkan nilai signifikan 0,617, artinya nilai signifikansi yaitu lebih besar dari nilai probabilitas 0,05 ($0,617 > 0,05$). Untuk nilai t_{hitung} sebanyak 0,502 dan nilai t_{tabel} 1,666 yang artinya nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$. Maka dapat ditarik kesimpulan jika H_{a4} ditolak dan H_0

diterima, sehingga bisa dinyatakan jika lingkungan kerja tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai UPT. Puskesmas Ambulu.

5. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Sedangkan untuk hasil uji secara simultan menyatakan jika nilai sig 0,000, artinya nilai signifikan lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 ($0,000 < 0,05$). Untuk nilai f_{hitung} sebanyak 17,660 dan nilai f_{tabel} sebanyak 2,73 yang artinya $F_{hitung} > F_{tabel}$. Maka dapat ditarik kesimpulan jika H_{a5} diterima dan H_0 ditolak, sehingga bisa dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis, budaya organisasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai UPT. Puskesmas Ambulu secara simultan.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Para pegawai merasa diorbankan, hal ini ditandai dengan adanya anggapan bahwa pemimpin selalu melakukan aktivitas bersama demi pencapaian suatu tujuan organisasi.
2. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Disini ada yang menarik karena ada tiga item pernyataan yang memperoleh persentase yang sama yaitu: 1) pemimpin memiliki dan memberi contoh semangat kerja yang baik; 2) pegawai peduli pada masalah yang dihadapi perusahaan dan berusaha menyelesaikannya; dan 3) demi tercapainya tujuan organisasi pegawai harus saling membantu dalam melaksanakan tugasnya. Hal itu menunjukkan bahwa budaya organisasi sangat

baik sehingga bisa meningkatkan kinerja pegawai.

3. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kinerja pegawai meningkat karena pegawai suka dengan pekerjaan yang menantang, sehingga target yang telah ditetapkan oleh organisasi.
4. Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini bisa dibuktikan dari hasil uji regresi linier berganda yang menunjukkan pengaruh yang negatif antara lingkungan kerja dengan kinerja pegawai.
5. Secara simultan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel bebas berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Para pegawai merasa lingkungan kerja sebagai faktor pendukung saja, pegawai sudah merasa nyaman dengan adanya kepercayaan dari pimpinan, budaya organisasi juga memberikan rasa aman dan nyaman, sedikitnya gesekan antar pegawai, yang tidak kalah

pentingnya yaitu motivasi dari pimpinan, dalam hal ini motivasi berupa kesejahteraan yang diberikan oleh organisasi sehingga pegawai fokus dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya dan berdampak pada target yang telah ditetapkan.

5.2 Saran

Sumbangsih saran yang dapat diberikan oleh penulis dalam penelitian ini adalah:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada salah satu variabel bebas yaitu lingkungan kerja yang tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Namun hal tersebut tidak dapat diabaikan begitu saja, karena dalam organisasi publik yang bergerak

di bidang pelayanan harus mempunyai lingkungan kerja yang nyaman karena lingkungan kerja yang nyaman tidak hanya dinikmati oleh pegawai akan tetapi oleh masyarakat luas sehingga bisa memberikan dampak yang positif maupun negatif juga terhadap citra organisasi publik di mata masyarakat umum.

2. Penelitian ini perlu diadakan penelitian lanjutan dengan menambah variabel intervening yaitu variabel kepuasan masyarakat dan kualitas pelayanan, karena ini bisa menjadi sebagai bahan evaluasi perbaikan apabila ada yang tidak puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh para pegawai atau aparatur sipil negara kepada masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- Denison dan Mishra. 2000. *Organizational culture and organizational effectiveness: a theory and some preliminary empirical evidence*. School of business administration. University of Michigan.
- Hakim. 2014. *Dinamika Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Semarang: EF Press Digimedia.
- Hasibuan, Malayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengertian Dasar,*

- Pengertian, Dan Masalah.* Jakarta. PT. Toko Gunung Agung.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ivancevich, John, Robert Konopaske, Michael T Matteson. 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi.* Jakarta: Erlangga.
- Jusmin, Ahmad. 2013. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Administrasi Perhubungan Jayapura. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, Vol. 1 No. 1.
- Kusdi. 2011. *Teori Organisasi dan Administrasi.* Jakarta: Salemba Humanika.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia.* Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi, D. 2015. *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan.* Bandung: Alfabeta.
- Pranoto, Paulus Sugiyo. 2014. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol. 2 No. 4, Hal. 1492-1503.
- Raf, Andres Gunaldo dan Desmiyawati, Wiguna, Meilda. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Akuntan Pemerintah (Studi Empiris Pada Perwakilan BPKP Provinsi Riau). *JOM FEKON* Vol. 1 No. 2.
- Robbins, Stepen P. 2009. *Perilaku Organisasi.* Ed 10. Jakarta: PT. Indeks, Kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephe P. dan Coulter, Mary. 2010. *Manajemen.* Jakarta: Erlangga.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja.* Bandung: CV. Mandar Maju.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil.* Bandung: PT Refika Aditama.
- Siagian, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, H.1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Stoner, James A.F., Freeman, R. Edward and Gilbert, Daniel R. 1996. *Manajemen.* Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Sugiyono. 1990. *Metode Penelitian Kuantitatif.* Bandung: Alfabeta.
- Thoha, Miftah. 2010. *Kepemimpinan Dalam Manajemen.* Jakarta: Pustaka Utama.