

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PEKERJAAN UMUM KOTA SERANG**

Ratu Erlina Gentari  
Universitas Serang Raya  
*ratu\_gentari@yahoo.co.id*

**ABSTRACT**

This study aims to determine the effect of leadership, organizational climate and the performance of employees at Dinas Pekerjaan Umum Kota Serang. The sample in this study as many as 34 respondents taken entirely out of the total population of employees at Dinas Pekerjaan Umum Kota Serang as many as 34 people. The analysis method used in this research is multiple linear regression analysis method to perform testing of the F-test, t-test and classical assumption. Analysis Tools using SPSS software Version 19.

The research proves that the leadership and organizational climate positive and significant impact on the performance of employees at Dinas Pekerjaan Umum Kota Serang.

Keywords: Leadership, Organizational Climate And Performance.

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Serang.

Sampel dalam penelitian ini sebanyak 34 responden diambil seluruhnya dari jumlah populasi karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Serang sebanyak 34 orang. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis regresi linear berganda dengan melakukan pengujian terhadap F-test, t-test dan uji asumsi klasik. Alat analisisnya menggunakan software SPSS Versi 19.

Hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Serang.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Iklim Organisasi Dan Kinerja.

**PENDAHULUAN**

Perspektif manajemen sumber daya manusia strategis yang paling mendasar adalah asumsi keberhasilan sebuah kinerja organisasi dipengaruhi oleh tindakan dan peran manajemen sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi (Arthur, 1994). Kecenderungan ini mulai terjadi dan menggejala pula di Indonesia. Faktor penyebab antara lain karena masalah eksternal organisasi yang buruk sebagai dampak dari krisis ekonomi makro yang berkepanjangan. Selain itu faktor internal juga turut mempengaruhi diantaranya bagaimana suatu organisasi dapat mengelola dan mendidik pegawainya sehingga memiliki derajat komitmen yang tinggi terhadap organisasi, dengan memberikan timbal balik yang selaras antara penerimaan dan pengorbanan pegawai pada institusinya. Organisasi dapat menjadikan pengelolaan sumber daya manusia dan komitmen pegawainya sebagai kunci sukses dalam menghadapi persaingan (Barney, 1991), dimana pemilihan strategi organisasi

akan berkaitan erat dengan sumber daya manusia sebagai pelakunya karena sebaik apapun strategi yang direncanakan untuk digulirkan oleh suatu organisasi bila tidak didukung oleh sumberdaya manusia yang *qualified* dan handal maka tidak akan menghasilkan kinerja yang optimal.

Sebagai obyek dalam penelitian ini adalah pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Serang dimana jumlah populasinya adalah 40 orang. Pemilihan obyek penelitian ini sangat relevan dengan konstruk-konstruk dan kondisi situasi permasalahan praktis menyangkut kepemimpinan, motivasi kerja, iklim organisasi, dan kinerja.

### **Perumusan Masalah**

Dari masalah penelitian tersebut, maka perumusan masalahnya dapat ditarik beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Serang?
2. Bagaimanakah pengaruh iklim organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Serang?
3. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan dan iklim organisasi secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Serang?

### **Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Serang.
2. Untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Serang.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan iklim organisasi secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Serang.

## **LANDASAN TEORI**

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah pribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi kearah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu. Fiedler dalam Cahyono (2005) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah pola hubungan antar individu yang menggunakan wewenang dan pengaruh terhadap orang lain atau sekelompok orang agar terbentuk kerja sama untuk menyelesaikan suatu tugas. Yulk (1989) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu proses pengaruh sosial yang sengaja dilakukan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktifitas-aktifitas dan relasi-relasi didalam sebuah organisasi.

### **Iklim Organisasi**

Denison (1996) menyatakan iklim organisasi sebagai suatu set dari sifat – sifat terukur (*measurable properties*) dari lingkungan kerja yang dirasakan / dilihat secara langsung atau tidak langsung oleh orang yang hidup dan bekerja di lingkungan tersebut dan diasumsikan mempengaruhi motivasi dan perilaku mereka. Kemudian menurut Schneider (1975), iklim

organisasi (*organizational climate*) mengacu kepada “persepsi bersama (*shared perception*) dari kebijakan, praktek, dan prosedur organisasi, secara informal dan formal”. Jadi dapat dikatakan bahwa iklim organisasi merupakan suatu keadaan atau ciri – ciri atau sifat sifat yang menggambarkan suatu lingkungan psikologis organisasi yang dirasakan oleh orang yang berada dalam lingkungan organisasi tersebut.

**Kinerja Pegawai**

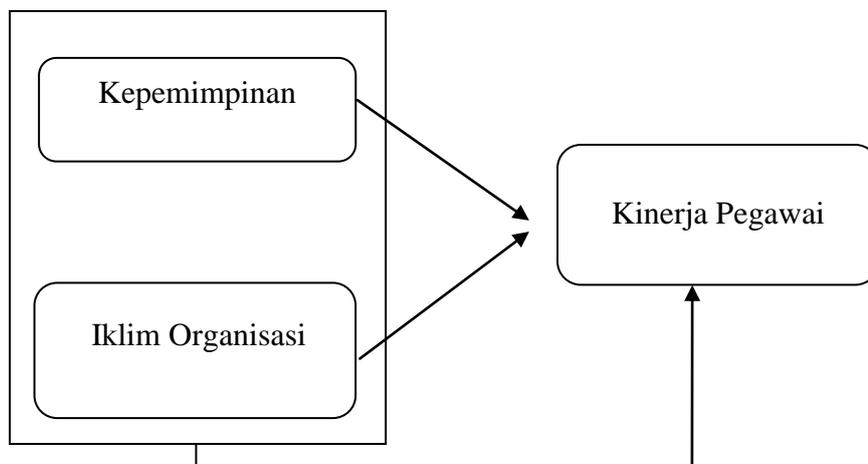
Robbins (1996), mengatakan kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Rich (1997) mengatakan kinerja dianggap lebih dari sekedar produktivitas karena kinerja menyangkut perilaku alami yang dimiliki seseorang untuk bebas melakukan tindakan sesuai keinginannya. Perilaku bebas untuk bertindak ini tetap tidak bisa dilepaskan syarat-syarat formal peran seorang karyawan untuk meningkatkan fungsi efektif suatu organisasi. Gomes (2003), menyatakan kinerja sebagai catatan terhadap hasil produksi dari sebuah hasil pekerjaan tertentu atau aktiviats tertentu dalam periode waktu tertentu.

**Kerangka Berfikir**

Hasil penelitian Shea, M. (1999) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja. Memberikan kontribusi yang memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang berkaitan dengan iklim organisasi memengaruhi kepuasan kerja dan kinerja sudah banyak dilakukan diantaranya yang telah dilakukan oleh McNeese-Smith (1996) yang membuktikan bahwa ada hubungan yang positif antara iklim organisasi dan kepuasan kerja dan kinerja. Iklim organisasi dipengaruhi oleh persepsi anggota yang ada organisasi tersebut. Dengan demikian apabila pegawai merasa bahwa iklim organisasi yang ada dalam organisasi tempat bernaung cukup kondusif dan menyenangkan baginya untuk bekerja dengan baik maka hal ini akan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil telaah pustaka, maka kerangka pemikiran teoritis yang akan dikembangkan dalam penelitian ini adalah seperti pada gambar berikut ini:



Gambar 1. Kerangka Berfikir

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Kualitas Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Serang.
2. Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Serang.
3. Kualitas Kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Serang.

**METODE PENELITIAN**

Seluruh variabel dalam penelitian ini diukur menggunakan indikator dengan skala likert yang ditampilkan dalam tabel berikut.

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

<b>Variabel</b>	<b>Definisi</b>	<b>Indikator</b>
Kepemimpinan	Proses memengaruhi aktivitas – aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasikan kearah pencapaian tujuan” (Yukl, 1989).	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Inisiatif</li> <li>○ Keyakinan</li> <li>○ Pertanggungjawaban</li> <li>○ Komunikasi</li> </ul> (Thorlakson dan Murray, 1996)
Iklim Organisasi	Suatu keadaan atau ciri – ciri atau sifat sifat yang menggambarkan suatu lingkungan psikologis organisasi yang dirasakan oleh orang yang berada dalam lingkungan organisasi tersebut.  (Schneider ; 1975, dalam Shadur et. al.1999)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Struktur Kerja</li> <li>○ Pertanggungjawaban</li> <li>○ Penghargaan</li> </ul> (Litwin & Stringer, 1968 dalam Denison, 1996)
Kinerja Pegawai	Kinerja sebagai hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.  Gibson et al dalam Waridin dan Masrukhin (2006)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kuantitas kerja ,</li> <li>• Kualitas kerja,</li> <li>• Efisiensi kerja</li> <li>• Sikap kerja ,</li> <li>• Stándar kualitas kerja</li> <li>• Kemampuan kerja, (dikembangkan oleh (Tsui, Pearce &amp; Porter, 1997) dalam Fuad Mas’ud, 2004)</li> </ul>

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif, metode verifikatif. Jumlah populasi yang ada di dalam Dinas Pekerjaan Umum Kota Serang , memiliki pegawai sebanyak 35 orang pegawai. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik pengambilan sampel jenuh, dimana semua populasi dijadikan sebagai sampel yaitu sebanyak 35 orang. Tetapi karena yang dijadikan salah satu penilaian perilaku adalah

pimpinan, maka sampel ditetapkan sebanyak 34 responden. Metode pengumpulan yang digunakan adalah studi pustaka, observasi, wawancara, dan penyebaran kuesioner.

Validitas instrumen akan diuji menggunakan korelasi *product moment*, suatu item dikatakan valid apabila koefisien korelasi  $r$  tabel  $> 0,3$ . Instrumen di uji reliabilitasnya menggunakan koefisien Cronbach's Alpha. Instrumen dinyatakan reliabel jika nilai Alpha sama dengan atau lebih besar dari 0,6.

Sebelum uji hipotesis, dilakukan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, heterokedastisitas dan multikolinieritas. Analisis data menggunakan analisis korelasi dan regresi berganda. Sedangkan uji hipotesis menggunakan uji  $t$  dan  $F$ .

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan seluruh instrumen penelitian yang digunakan telah valid dan reliabel. Begitupula dengan hasil uji asumsi klasik. Data yang digunakan telah lolos uji asumsi klasik. Dengan demikian, data memiliki distribusi yang normal, terbebas dari heteroskedastisitas, dan tidak terjadi multikolinieritas.

### Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pernyataan tersebut diperoleh dari hasil perhitungan tingkat signifikan koefisien korelasi satu sisi (1-tailed) dari output (diukur dari probabilitas) menghasilkan angka 0,000. Karena probabilitas jauh di bawah 0,01 atau 0,05, maka kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dengan  $\alpha$  (taraf nyata) 0,05 dan  $Df = 34 - 2 = 32$ , diperoleh  $t$  tabel = 2,037. Berdasarkan perbandingan tersebut ternyata variabel kualitas kepemimpinan memiliki nilai dimana  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,941 > 2,037$ ). Dengan melihat hasil tersebut dimana nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $4,941 > 2,037$ , maka keputusannya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yaitu terdapat pengaruh yang signifikan kualitas kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Serang.

### Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Iklim organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Pernyataan tersebut diperoleh dari hasil perhitungan tingkat signifikan koefisien korelasi satu sisi (1-tailed) dari output (diukur dari probabilitas) menghasilkan angka 0,005. Karena probabilitas jauh di atas 0,01 atau 0,05, maka iklim organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dengan  $\alpha$  (taraf nyata) 0,05 dan  $Df = 34 - 2 = 32$ , diperoleh  $t$  tabel = 2,037. Berdasarkan perbandingan tersebut ternyata variabel iklim organisasi memiliki nilai dimana  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,154 > 2,037$ ). Dengan melihat hasil tersebut dimana nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $3,154 > 2,037$ , maka keputusannya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yaitu terdapat pengaruh yang positif dan signifikan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Serang.

### **Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan analisis terdapat nilai R square adalah 0,496. R square merupakan koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 49,6% variable kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Serang sedangkan sisanya 50,4% dapat dijelaskan oleh sebab-sebab yang lainnya. R square berkisar antara 0 – 1, dengan catatan semakin kecil angka R square, semakin lemah pula hubungan kedua atau lebih variable tersebut. Dengan demikian kepemimpinan dan iklim organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Serang.

Berdasarkan tabel uji anova, ternyata  $F_{hitung}$  adalah 15,236 dengan tingkat signifikan 0,000. Karena probabilitas (0,000) jauh lebih kecil dari 0,05, sehingga model regresi dapat dipakai untuk memprediksi kinerja pegawai. Karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , atau  $15,236 > 3,30$ , maka keputusannya adalah signifikan atau kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Serang.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data antara variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja pegawai, diperoleh hasil bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Serang. Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data antara variabel iklim organisasi terhadap kinerja pegawai, diperoleh hasil bahwa iklim organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data antara variabel kepemimpinan iklim organisasi terhadap variabel kinerja pegawai, diperoleh hasil bahwa kepemimpinan dan iklim organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **Saran**

Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Kinerja pegawai akan lebih tercapai jika kepemimpinan ditingkatkan melalui diklat kepemimpinan dan kursus-kursus di jajaran masing-masing agar dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi serta kewajibannya dapat lebih kreatif, berinisiatif dan memiliki keyakinan tinggi terhadap dedikasi, loyalitas dan tanggungjawabnya selaku pemimpin serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap bawahannya. Suatu organisasi dapat menciptakan iklim organisasi yang kondusif untuk meningkatkan kinerja antara lain dengan cara menyusun struktur kerja yang jelas dan peningkatan kesejahteraan serta memberikan penghargaan bagi pegawai.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Arthur, J.B, 1994, "Pengaruh dari Sistem Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Produksi dan Perputaran", *Academy of Management Journal*, 37:p 670-687.
- Barney, J.B, 1991,"Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal Management*, Vol. 17, No. 1, p.99-120.
- Denison Daniel R., 1996, "What is The Difference between Organizational Culture and Organizational Climate? A Native's Point of View on a Decade of Paradigm Wars", *The Academy of Management Review*, Vol.21 No.3 P.619- 654.
- McNeese-Smith, Donna., 1996, "Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction, and Organizational Commitment", *Hospital & Health Services Administration*.
- Rich, Gregory A., 1997. "The Sales Manager as a Role Model: Effects on Trust, Job Satisfaction and Performance of Salespeople", *Journal of Management* Vol. 25, No. 4 P. 3 9-328.
- Robbins, Stephen P., 1996., *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, PT. Prehallindo, Jakarta.
- Schneider, B., & Snyder, R. A. 1975. "Some relationships Between Job Satisfaction and Organizational Climate". *Journal of Applied Psychology*, Vol.60, Peserta:318-328.
- Shea Christine M., 1999, "The Effect of Leadership Style on Performance Improvement on a Manufacturing Task", *Journal of Business*, Vol. 72, No. 3.
- Thorlakson Alan J.H. & Robert P. Murray, 1996, "An Empirical Study of Empowerment in the Workplace", *Journal Group & OrganizationManagement*, Vol. 21 No.1 pp: 67-83.
- Yulk, G. 1989. "Management Leadership : A Review of Theory and Research", *Journal of Management*, Vol.15, No.2, State University of New York at Albany. P:251-289.