

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kontrak di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Buleleng

KOMANG TRISNA SARI DEWI¹; KADEK MEGA SWANDEWI²

Komang Trisna Sari Dewi¹, Kadek Mega Swandewi²
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Satya Dharma Singaraja Jalan Yudistira No. 11 Singaraja, Bali
E-mail : komangtrisnasariidewi@yahoo.com

Submit : 2022-07-11

Review : 2023-01-15

Publish : 2023-02-26

Abstract: Good performance is optimal performance, namely performance that is in accordance with organizational standards and supports the achievement of organizational goals. Improving employee performance will bring progress to the organization which will have a good impact on the organization and vice versa. There are several factors that affect performance such as leadership style and organizational climate. This study aims to determine the effect of leadership style and organizational climate on the performance of contract employees at the Public Works and Spatial Planning Office of the Buleleng Regency Government. The research data were analyzed using a structural equation model (SEM) data analysis technique based on variance SEM, called Partial Least Square (PLS) visual version 3.0. The results of this study indicate that the influence of leadership style on employee performance is positive and significant where the path coefficient value is 0.113 with a t-statistics value of $3.761 > 1.96$ and a significant level of 0.001. The effect of organizational climate on employee performance is positive and significant with a path coefficient value of 0.621 with a t-statistics value of $4.502 > 1.96$ and a significant level of 0.001.

Keywords: *Leadership Style, Organizational Climate, Employee Performance.*

Kinerja seorang pegawai merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai mempunyai tingkatan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha dan kesempatan yang diperoleh (Hasibuan dan Malayu, 2016). Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan pada organisasi untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan bisnis. Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal yang telah ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Salah satu usaha yang dilakukan untuk memelihara dan meningkatkan kinerja pegawai adalah dibutuhkan peran dari

seorang pemimpin dan kepemimpinan yang sangat efektif menjadi syarat yang utama. Keberadaan seorang pemimpin dalam organisasi dibutuhkan untuk membawa organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin biasanya menerapkan gaya kepemimpinan tertentu untuk mempengaruhi kinerja bawahannya. Gaya kepemimpinan merupakan perilaku pemimpin yang digunakan seseorang ketika ingin mempengaruhi orang lain.

Iklim organisasi merupakan persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, terutama yang memunculkan motivasi, sehingga memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi. Iklim yang kondusif dengan disertai dengan kepuasan kerja yang tinggi akan menumbuhkan rasa komitmen karyawan yang tinggi (Wirawan, 2008). Hal tersebut sejalan dengan penelitian Susanty (2012) yang mengatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen karyawan. Semakin baik iklim

organisasi, maka semakin mampu meningkatkan komitmen karyawan.

Kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Pemerintah Kabupaten Buleleng di kategorikan kurang efektif. Hal ini dapat dilihat dari indikator kinerja yang belum seluruhnya 100% antara lain meningkatnya kondisi jalan dan jembatan kabupaten (87.12%), terlaksananya pembangunan gedung kabupaten sesuai peraturan yang berlaku (86.26%), meningkatnya regulasi tata ruang (81.99%) dan terlaksananya dokumen perencanaan tata ruang yang selaras (60.48%).

Gaya kepemimpinan yang diterapkan pada adalah gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas. Pada masing – masing bidang telah diberikan tugas dan tanggungjawab sesuai keahliannya. Namun gaya kepemimpinan ini masih perlu diimbangi dengan melakukan monitoring dan evaluasi oleh pimpinan sehingga akan lebih terarah dalam pelaksanaan tugasnya. Saat ini kegiatan monitoring dan evaluasi hanya dilakukan dua kali dalam setahun dan dianggap perlu untuk ditingkatkan pelaksanaannya. Target yang telah ditetapkan organisasi diharapkan akan dapat tercapai sehingga akan menciptakan iklim organisasi yang nyaman dan kondusif. Sedangkan iklim organisasi di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Buleleng dikategorikan masih kurang. Hal ini dapat dijelaskan pada saat pengamatan dilapangan, yaitu aturan yang diterapkan belum efektif sehingga masih banyak pegawai yang tidak berada dalam ruangan dan memainkan ponsel saat jam kerja. Konflik antar pegawai dalam melaksanakan tugas masih terjadi walau tidak terlihat dengan jelas. Disamping itu pelaksanaan monitoring dan evaluasi serta perhatian dari atasan masih kurang terkait fasilitas yang ada di wilayah kerja.

Berdasarkan uraian temuan permasalahan yang sudah dijelaskan tersebut dan adanya teori yang mendukung hubungan antar variabel tersebut maka dilaksanakan penelitian mengenai “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kontrak di Dinas

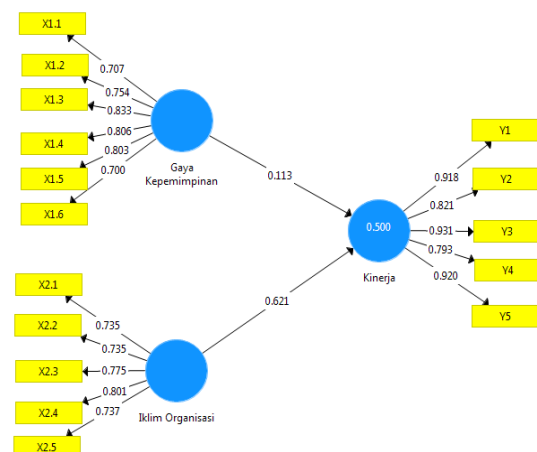
Pekerjaan Umum Dan Tata Ruang Pemerintah Kabupaten Buleleng”.

METODE

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Pekerjaan Umum Dan Tata Ruang Pemerintah Jalan Kartini No. 7 Kaliuntu Kabupaten Buleleng. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara menggunakan kuisisioner, observasi lapangan dan dokumentasi. Populasi dalam penelitian adalah seluruh pegawai kontrak sejumlah 135 orang dan ditetapkan sampel sebanyak 57 orang. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis statistik *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan bantuan *software* Smart PLS.

HASIL

Teknik analisa data menggunakan metode SEM PLS menggunakan tiga kriteria penilaian, yaitu untuk menilai *outer model* yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability*. Model pengukuran *outer model* dari hasil penelitian disajikan seperti pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Pengukuran *Outer Model*

Uji *Convergent Validity*

Convergent validity merupakan pengukuran kolerasi antara skor indikator dengan skor variabel latennya (Ghozali, 2008). *Convergent validity* dari model pengukuran dengan indikator reflektif

dinilai berdasarkan korelasi antara *item score/component score* yang diestimasi dengan Software PLS. Dalam penelitian ini akan digunakan batas *loading factor* sebesar 0,60. Selain itu, skor dari *t-statistik* juga harus lebih besar dari 1,96. Apabila dua parameter ini telah terpenuhi maka dapat disimpulkan bahwa indikator yang digunakan sudah valid. Hasil analisis *Outer Loadings (Measurement Model)*. Berdasarkan hasil pengukuran seperti yang disajikan pada Tabel 1, maka dapat dijelaskan bahwa nilai *outer loading* sudah memenuhi kriteria yaitu $> 0,6$ dan nilai *t-statistics* semua variabel $> 1,96$. Hal ini menunjukkan bahwa indikator – indikator yang digunakan dalam penelitian dinyatakan *valid* sebagai pengukur setiap konstruk.

Uji Discriminant Validity

Discriminant validity diuji dengan menggunakan *cross-loading* yang mempolakan bahwa *loading factor* utama yang bersumber dari konstruk yang bersangkutan lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi yang dibangun dari variabel tersebut terhadap konstruk lainnya, karena upaya membangun korelasi dengan pihak lain tampak lebih kuat dibandingkan dengan kapasitas konstruk yang bersangkutan serta memastikan bahwa setiap konsep dari masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya (Chin, 2010). Hasil uji *valid discriminant* metode *Fornall-Larscher* disajikan hasil analisis uji validitas Fornall-Larsceh disajikan bahwa uji akar AVE sebesar 0.769 untuk variabel gaya kepemimpinan, 0.757 untuk variabel iklim organisasi dan 0.878 untuk variabel kinerja. Hal tersebut dapat dijelaskan bahwa nilai akar AVE gaya kepemimpinan sebesar 0.769 lebih besar dibandingkan dengan korelasi gaya kepemimpinan dan kinerja (0.561) dan masih lebih besar pula dari kolerasi gaya kepemimpinan dan iklim organisasi sebesar 0.720. Berdasarkan perbandingan tersebut, maka konstruk gaya kepemimpinan dapat dinyatakan memenuhi validitas diskriminan.

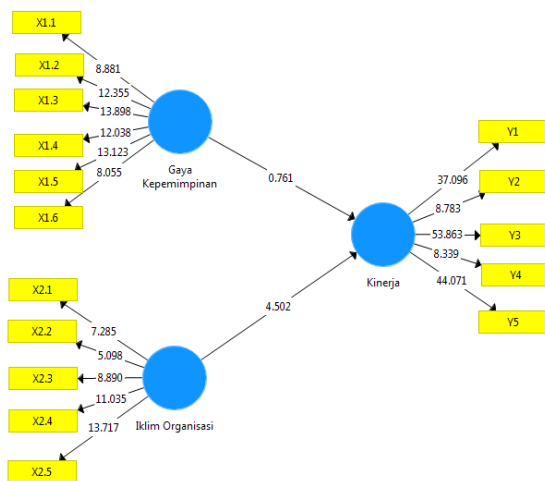
Konstruk kinerja memiliki nilai akar AVE sebesar 0.878 dan lebih besar dibandingkan dengan korelasi gaya kepemimpinan dan kinerja sebesar 0.561 serta kolerasi iklim organisasi dan kinerja sebesar 0.702. Hal ini menunjukkan bahwa konstruk kinerja dinyatakan memenuhi validitas diskriminan. Konstruk iklim organisasi memiliki nilai akar AVE sebesar 0.757 juga masih lebih besar dibandingkan dengan nilai kolerasi iklim organisasi dan gaya kepemimpinan sebesar 0.720 serta nilai korelasi iklim organisasi dan kinerja dengan nilai sebesar 0.702. Hal ini dapat dinyatakan bahwa konstruk iklim organisasi memenuhi validitas diskriminan.

Uji Reliabilitas Konstruk

Analisis untuk melihat kriteria *validity* dan reliabilitas juga dapat dilihat dari nilai reliabilitas suatu konstruk dan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dari masing-masing konstruk. Nilai *Cronbach Alpha*, *Composite Reliability*, *Rho_A*, dan AVE untuk seluruh variabel dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memenuhi kriteria reliabel. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *composite reliability* di atas 0,70, *rho_A* memenuhi diatas 0,5 dan AVE diatas 0,50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, nilai uji *t* dan signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Model struktural (*Inner Model*) hasil penelitian dapat dilihat seperti pada Gambar 2.



Gambar 2. Model struktural (*Inner Model*)

Menilai model dengan PLS dapat dilihat dari nilai *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Hasil estimasi *R-square* dengan menggunakan SmartPLS disajikan hasil analisis data pada Tabel 4. dapat dijelaskan bahwa nilai *R-square* untuk variabel kinerja diperoleh sebesar 0.500 yang menunjukkan bahwa determinasi variable kinerja yang dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan dan iklim organisasi sebesar 50%. Pengujian kesesuaian model dengan melihat nilai *Q-square*. Hasil penelitian menunjukkan nilai Q^2 sebesar 0.481 dimana lebih besar dari nol, maka model ini dinyatakan telah memiliki kesesuaian.

Pengujian model struktural (*Path Coeffisients*)

Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian. Dasar yang digunakan adalah nilai yang terdapat pada output *result for inner weight*. *Output estimasi* untuk pengujian model struktural digunakan nilai dari hasil pengujian *Path Coeffisients* yang disajikan pengujian statistik dengan menggunakan program PLS dilakukan dengan mensimulasikan setiap hubungan yang dihipotesiskan dengan melakukan metode *bootstraping* terhadap sampel. Berdasarkan hasil *path coefficient* menunjukkan bahwa pengaruh signifikan ditunjukkan dengan nilai

T statistics > 1.96 atau *p-values* adalah signifikan < 0.05 . Dalam hal ini dilakukan metode *bootstraping* terhadap sampel. Pengujian dengan *bootstraping* juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian.

PEMBAHASAN

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Kontrak di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Pemerintah Kabupaten Buleleng

Berdasarkan hasil analisis seperti yang menyatakan bahwa nilai koefisien jalur sebesar 0.113 dengan nilai *t-statistics* sebesar 3.761 $>$ t tabel (1.960). Hasil ini berarti bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan maka semakin tinggi kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Dan Tata Ruang Pemerintah Kabupaten Buleleng.

Hal ini dapat dijelaskan bahwa salah satu usaha yang dilakukan untuk memelihara dan meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan memenuhi peran dari seorang pemimpin dan kepemimpinan yang efektif harus dijadikan syarat yang utama. Kreitner dan Kinicki dalam Khairizah, dkk (2020) mengungkapkan bahwa kepemimpinan atau *leadership* didefinisikan sebagai suatu proses pengaruh sosial dimana pemimpin mengusahakan partisipasi sukarela dari para bawahan dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan organisasi.

Hasil penelitian dari Jamaludin (2017) tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kaho Indah Citra Garment Jakarta yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan berpengaruh positif dan kuat terhadap kinerja karyawan di perusahaan tersebut yang dilihat dari hasil analisis statistik dengan nilai $r = 0.56$. Hasil penelitian ini juga diperkuat oleh hasil penelitian dari Kurniawan (2018) tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Percetakan Dimas Kota Palembang yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan berdasarkan hasil analisis data secara statistik.

Selama ini gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh jajaran manajemen Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Pemerintah Kabupaten Buleleng khususnya pada pegawai kontrak masih belum optimal. Hal ini dapat dilihat dari hasil evaluasi kuisioner yang memperoleh nilai rendah sampai cukup khususnya pada indikator keputusan yang diambil oleh pimpinan merupakan keputusan mutlak pimpinan, rendahnya perhatian pimpinan dalam menerima dan memperhatikan masukan serta informasi dari bawahan, kurangnya kesempatan yang diberikan pimpinan dalam memberikan peluang bagi bawahan untuk pengembangan kompetensi yang menunjang tugas – tugas bawahan dan kurangnya evaluasi dari pimpinan terhadap setiap tugas yang dibebankan kepada bawahan serta peluang jika terjadi kekeliruan/kesalahan.

Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kontrak di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Pemerintah Kabupaten Buleleng

Berdasarkan hasil analisis yang disajikan yang menyatakan bahwa nilai koefisien jalur sebesar 0.621 dan nilai *t-statistics* sebesar $4.502 > t$ tabel (1,960). Hasil ini menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Pemerintah Kabupaten Buleleng. Hal ini dapat dijelaskan bahwa iklim suatu organisasi merupakan persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, terutama yang memunculkan motivasi, sehingga memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi. Iklim yang kondusif dengan disertai dengan kepuasan kerja yang tinggi akan menumbuhkan komitmen karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian ini sejalan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sugiarta, dkk (2017) tentang pengaruh kinerja penyuluh pertanian terhadap perilaku petani pada penerapan teknologi PTT dan produktivitas padi di Kabupaten Buleleng yang juga menganalisa tentang pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja penyuluh pertanian. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa faktor iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja penyuluh pertanian. Iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) yang tetap menghubungkan antara mereka dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi serta kinerja anggota organisasi yang akan menentukan kinerja organisasi.

Penelitian Setiawan (2015) tentang pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan level pelaksana di divisi operasi PT. Pusri Palembang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan iklim organisasi terhadap kinerja pada karyawan level pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang. Berdasarkan temuan dalam penelitian ini, maka perlu diciptakan iklim organisasi yang menyenangkan bagi karyawan level pelaksana. Apabila dimensi ini dapat tercipta dalam perusahaan, maka dapat menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan level pelaksana. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Purnama (2017) tentang pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan Politeknik LP3I Jakarta Kampus Cikarang. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan yang rendah terhadap kinerja karyawan sebesar 3.1%.

Berdasarkan hal tersebut maka dapat dinyatakan bahwa jika iklim organisasi kondusif maka peningkatan kinerja pegawai merupakan suatu keharusan demi tercapainya tujuan instansi. Banyak faktor

yang mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai diantaranya adalah sumber daya manusia. Jika seorang pegawai mempunyai kemampuan dan motivasi yang tinggi dalam bekerja, tentunya hal ini akan baik bagi tempatnya bertugas untuk melaksanakan tugas – tugasnya dalam meraih visi dan misi instansi. Sehingga dapat dipastikan bahwa instansi tersebut akan menjadi tertib, kondusif, efektif dan efisien jika banyak pegawai yang memiliki faktor yang dapat membangkitkan kinerja dalam bekerja.

Iklim organisasi di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Pemerintah Kabupaten Buleleng dapat dijelaskan dari hasil pengamatan lapangan dan evaluasi kuisioner yang telah disebarkan saat penelitian. Indikator iklim organisasi yang diterapkan pada penilaian kuisioner rata – rata pada kategori baik. Indikator yang dinilai antara lain tanggungjawab yang jelas yang dibebankan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsi untuk setiap bidang kerja, pegawai merasa menjadi bagian dari instansi sehingga merasa bangga menjadi bagian dari instansi, lingkungan kerja yang nyaman, saling bantu antara pegawai dengan pegawai dan atasan dalam hal menyelesaikan tugas – tugas yang dibebankan dan jika terjadi konflik diselesaikan secara terbuka dengan mengedepankan musyawarah mufakat. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi yang ada di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Pemerintah Kabupaten Buleleng kondusif dan nyaman sehingga sangat berpengaruh pada kinerja dari pegawai kontrak di lingkungan instansi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan tersebut, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah positif dan signifikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan maka akan semakin meningkat kinerja pegawai kontrak di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Pemerintah Kabupaten Buleleng.

2. Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai adalah positif dan signifikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin baik iklim organisasi di lingkungan kerjanya maka akan semakin meningkat kinerja pegawai kontrak di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Pemerintah Kabupaten Buleleng.

DAFTAR RUJUKAN

- Hasibuan dan Malayu, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Jamaludin, A., 2017. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kaho Indahcitra Garment Jakarta*. Journal of Applied Business and Economics Vol. 3 No. 3. Program Studi Pendidikan Ekonomi. Fakultas Ilmu Pendidikan dan Pengetahuan Sosial. Universitas Indraprasta PGRI. Jakarta.
- Khairizah. A, Noor. I, Suprpto. A, 2020. *Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang*. Jurnal Administrasi Publik (JAP). Unibra. Malang.
- Kurniawan, 2018. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Percetakan Dimas Kota Palembang*. JEMBATAN – Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan Tahun XV No 1. Universitas Indo Global Mandiri. Palembang.
- Purnama, H. 2017. *Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan Politeknik LP3I Jakarta Kampus Cikarang*. Poltek LP3I, Jurnal Lentera Bisnis. Vol. 6 No. 1. Jakarta.

Setiawan, 2015. *Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan level pelaksana di divisi operasi PT. Pusri Palembang*. PSIKIS –Jurnal Psikologi Islami Vol. 1 No. 1. Prodi Psikologi Islam Fakultas Ushuluddin dan Pemikiran Islam Universitas Islam Negeri Raden Fatah. Palembang.

Sugiarta, P., Ambarwati, IGAA. Adiputra, IG. 2017. *Pengaruh Kinerja Penyuluh Pertanian Terhadap Perilaku Petani Pada Penerapan Teknologi PTT dan Produktivitas Padi Di Kabupaten Buleleng*. Jurnal Manajemen Agribisnis. Vol. 5, No. 2. Universitas Udayana. Denpasar.

Susanty, 2012. *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan pada Universitas Terbuka*. Jurnal Organisasi dan Manajemen. Universitas Terbuka. Jakarta.

Wirawan, 2009. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Cetakan Kedua. Salemba Barat, Jakarta.