

PENGARUH MOTIVASI, KEPEMIMPINAN, BUDAYA KERJA DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT. PLN (PERSERO) KANTOR REGIONAL WILAYAH RIAU DAN KEPULAUAN RIAU

Winda Novelya Sinaga¹⁾

Mahasiswa Pasca Sarjana Universitas Riau

Abstract . *Effect of Motivation, Leadership, Work Culture, and Passion to Employee's Performance of PT. PLN (Persero) Region of Riau and Riau Islands. This study's intend is to analyze the motivation, leadership, work culture and passion of the employee at PT. PLN (Persero) Region of Riau and Riau Islands towards their performance, either partially or simultaneously.*

This study sampled 103 Employees PT. PLN (Persero) Region of Riau and Riau Islands. The results represent that simultaneous variables of motivation, leadership, work culture and passion significantly affect the performance of employees at PT. PLN (Persero) region of Riau and Riau Islands. It is showed that the value of $t\text{-Hitung} > t\text{-Tabel}$ at significant level $\alpha = 0.05$, the value of $F\text{-Hitung} > F\text{-Tabel}$ and the great influence given by that independent variables on the dependent variable of determination (R^2) 53.30% while 46.70% affected by other variables. Partial tests represent that $t\text{-value}$ on motivation, leadership, and passion is greater than $t\text{-table}$. Meaning that motivation, leadership and passion have the partial effect on performance, while $t\text{-hitung}$ of the work culture is smaller than $t\text{-table}$, means that the work culture does not have partial effect on performance. This research partially shows that motivation, leadership and passion have relationship and influence on the employee's performance and have a relationship and the most dominant influence on their performance, but work culture does not have the influence on it. The implication of this research is the research conducted on government agencies with a large number of samples. It is necessarily that in the future this research should examine the private agency that has many population and compound or insert other variables that can affect the performance of employees such as planning, supervision and working environment so that the value of the coefficient determination can be varied significantly.

Keywords : *motivation, leadership, work culture, passion and performance.*

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

PT PLN (Persero) sebagai Badan Usaha Milik Negara, yang bergerak dibidang pelistrikan, agar senantiasa memiliki keunggulan bersaing, terutama dalam menghadapi pasar global, dituntut untuk dapat mengantisipasi perubahan-perubahan yang demikian cepat dan dinamis agar dapat bertahan hidup dan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas jalannya perusahaan. Peningkatan efisiensi dan efektivitas perusahaan dapat mencapai melalui utilisasi sumber daya manusia (SDM) sebab SDM merupakan faktor yang paling berperan dalam hal ini. Dengan kata lain SDM sebagai karyawan di perusahaan merupakan sumber keunggulan bersaing bagi suatu perusahaan sehingga diharapkan optimal bagi perusahaan.

Dapat dilihat bahwa kinerja pegawai PT. PLN Riau belum maksimal dengan baik, dimana dapat dilihat dari kinerja pegawai PT. PLN Kantor Regional Riau dan Kepri mengalami penurunan, seperti nilai 8 yang dulunya dapat dicapai ternyata tahun 2012 tidak dapat dicapai oleh pegawai PT. PLN Kantor Regional Riau dan Kepri, begitu juga nilai 7 yang mengalami penurunan hingga 5,10%. Dari data diatas menunjukkan bahwa

kinerja pegawai PT. PLN Kantor Regional Riau dan Kepri belum maksimal dapat dilihat bahwa pegawai belum ada yang mencapai nilai 9 (Luar Biasa) dan standar yang ditetapkan perusahaan adalah skala 6 (Optimal) namun masih ada beberapa karyawan yang tidak mencapai standart yang ditentukan oleh PT. PLN Kantor Regional Riau dan Kepri.

Penilaian kinerja PT. PLN Kantor Regional Riau dan Kepri menggunakan SIMKP (Sistem Informasi Kinerja Pegawai). Aspek yang dinilai dari penilaian kinerja adalah hasil kinerja yang dicapai melalui kuantitas dan kualitas, penugasan peran jabatan, penugasan peran luar jabatan, pendidikan dan pelatihan (diklat), knowlagde Manegement (KM) dan inovatif.

Kenyataan lain mengindikasikan peningkatan atau penurunan motivasi adalah disiplin kerja pegawai yang tinggi pegawai yang masuk kantor terlambat dan jam pulang kerja tidak pada waktunya, hal lain yang menyebabkan tingginya absensi adalah alasan sakit tetapi tidak disertai surat dokter dan alpa.

Peneliti melihat terdapat beberapa aspek yang mempengaruhi kinerja yaitu kepemimpinan, budaya kerja dan semangat kerja.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, dan melihat

pentingnya peranan motivasi, kepemimpinan, budaya kerja dan semangat kerja dalam meningkatkan kinerja serta adanya fenomena awal, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Semangat Kerja terhadap Kinerja PT. PLN (Persero) Kantor Regional wilayah Riau dan Kepri”.

Rumusan Masalah

- a. Apakah motivasi, kepemimpinan, budaya kerja dan semangat kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja PT. PLN (Persero) Kantor Regional Riau dan Kepri?
- b. Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. PLN (Persero) Kantor Regional Riau dan Kepri?
- c. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. PLN (Persero) Kantor Regional Riau dan Kepri?
- d. Apakah budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. PLN (Persero) Kantor Regional Riau dan Kepri?
- e. Apakah semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. PLN (Persero) Kantor Regional Riau dan Kepri?

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

- a. Pengaruh motivasi, kepemimpinan, budaya kerja dan semangat kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai PT. PLN (Persero) Kantor Regional Riau dan Kepri.
- b. Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai PT. PLN (Persero) Kantor Regional Riau dan Kepri.
- c. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PT. PLN (Persero) Kantor Regional Riau dan Kepri.
- d. Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai PT. PLN (Persero) Kantor Regional Riau dan Kepri.
- e. Pengaruh Semangat kerja terhadap kinerja pegawai PT. PLN (Persero) Kantor Regional Riau dan Kepri.

Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

- a. Bagi Ilmu Pengetahuan, sebagai sumbangan pemikiran dalam bentuk karya ilmiah untuk mendukung berkembangnya dunia ilmu pengetahuan khususnya dibidang manajemen sumber daya manusia.

- b. Bagi PT. PLN Riau & Kepri, diharapkan dapat memberi masukan dalam membuat program yang dapat meningkatkan semangat dan kinerja pegawai serta sebagai alternatif dalam memecahkan permasalahan yang ada.
- c. Bagi peneliti, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai temuan awal untuk memasukan penelitian selanjutnya tentang pengaruh motivasi, kepemimpinan, budaya kerja dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai pada institusi selanjutnya serta sebagai pemenuhan persyaratan dalam menyelesaikan pendidikan Strata Dua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Riau.

KERANGKA TEORI

Kinerja (Y)

Manajemen sumber daya manusia sangat erat kaitannya dengan keunggulan organisasi. Keunggulan organisasi juga tidak bisa dipisahkan dari kinerja sumber daya manusia yang ada dalam suatu organisasi. Wether dan Davis dalam Isyandi (2004:81) menyatakan bahwa “Kinerja dapat digambarkan sebagai a)apa yang dapat dicapai atas prestasi yang dilihat dan b)kemampuan kerja (alat), berkerja berkemampuan dan bertenaga”. Dengan demikian kinerja menyangkut dengan prestasi sesuai dengan suatu catatan yang dihasilkan dari suatu pekerjaan tertentu selama suatu periode tertentu. Jika hal ini dikaitkan dengan pegawai, maka kinerja pegawai dapat diketahui dari prestasi pegawai, hal ini menunjukkan bahwa kinerja merupakan seberapa baik pelaksanaan tugas dari seorang pegawai.

Kinerja juga bisa merupakan hasil keluaran dari suatu proses, sebagaimana yang dikemukakan oleh Smith dalam Mulyasa (2003 : 136) bahwa kinerja adalah “...output drive from processes, human or otherwise, kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses”. Smith lebih memfokuskan pada keluaran atau output yang bahasa lainnya juga merupakan prestasi kerja. Jika output yang dihasilkan oleh seseorang itu baik, maka kinerja orang tersebut dapat dinilai baik.

(Hasibuan, 2005 : 95) mengatakan unsur-unsur/ indikator yang dinilai dalam penilaian kinerja adalah sebagai berikut: (1)Kesetiaan; (2)Prestasikerja; (3)Kejujuran ;(4) Kedisiplinan;(5) Kreavitas; (6)Kerjasama;(7)Kepemimpinan ;(8)Kepribadian; (9)Prakarsa;(10) Kecakapan;(11) Tanggungjawab.

Motivasi (X1)

Motivasi merupakan suatu hal yang tidak bisa dipisahkan dari dorongan. Istilah motivasi (motivation)

berasal dari perkataan bahasa latin yakni *Movere*, yang berarti “Menggerakkan” (to move). Sedangkan bahasa inggris *motivation*, yang berarti dorongan, pengalasan dan motivasi. Maka motivasi diartikan sebagai suatu *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku, yang didalamnya ada tujuan tertentu.

Motivasi adalah pemberi daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasaan (Hasibuan, 2005 : 219)

Motivasi banyak dibahas oleh para ahli. Disini akan dikemukakan beberapa pendapat tentang teori motivasi sebagai berikut (Hasibuan, 2007 : 153)

Ada lima macam kebutuhan penting yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan, ini merupakan pendapat dari Abraham A. Maslow dalam bukunya *Hierarchy of Need Theory* yaitu :

- a. Kebutuhan fisiologis (*Physiological needs*) merupakan kebutuhan paling pokok yang kita miliki yang meliputi kebutuhan akan makanan dan minuman, tempat tinggal dan istirahat.
- b. Kebutuhan rasa aman (*Safety needs*) merupakan kebutuhan akan perlindungan dari mara bahaya atau kehilangan sesuatu yaitu kebutuhan akan jaminan keamanan.
- c. Kebutuhan sosial (*Social needs*) merupakan kebutuhan seperti afiliasi, memberi dan menerima kasih sayang dan persahabatan.
- d. Kebutuhan pengakuan (*Esteem needs*) merupakan kebutuhan yang berkaitan dengan kehormatan diri seseorang dan reputasi seseorang.
- e. Kebutuhan aktualisasi diri (*Self actualization needs*) merupakan kebutuhan yang dimiliki semua orang untuk menjadi seseorang yang kita rasa bahwa kita memiliki kemampuan untuk mewujudkannya.

Kepemimpinan (X2)

Pemimpin merupakan sumber daya manusia kunci dalam organisasi manapun. tanpa kepemimpinan sebuah organisasi hanyalah suatu kekacauan. Kebanyakan defenisi tentang kepemimpinan mempertalikan fungsi pemimpin dalam organisasi dengan sasaran.

Menurut Ordway Tead, kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang agar orang-orang itu bekerjasama untuk mencapai tujuan yang mereka inginkan. Menurut George R. Terry, kepemimpinan merupakan kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang agar orang-orang itu

mencapai tujuan kelompok. Menurut Keith Davis, kepemimpinan adalah faktor kemanusiaan yang mengikat kelompok menjadi satu dan mendorongnya menuju tujuan.

Jadi kepemimpinan dalam pengambilan keputusan merupakan proses mengubah sikap dan perilaku seseorang atau sekelompok orang baik secara langsung maupun tidak langsung, sehingga terjadi peningkatan dan produktivitas kerjanya lebih baik dan ada peningkatan.

Dalam melaksanakan aktivitasnya bahwa pemimpin dipengaruhi oleh berbagai macam faktor. Faktor-faktor tersebut sebagaimana dikemukakan Nanang Fattah (2005 : 60), sebagai berikut :

- a. Kepribadian(personality), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
- b. Harapan dan perilaku atasan.
- c. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.
- d. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.
- e. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
- f. Harapan dan perilaku rekan

Budaya Kerja (X3)

Budaya kerja adalah sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi menjadi identitas atau karakter utama organisasi yang dipelihara dan dipertahankan (Mas'ud, 2004).

Suatu budaya yang kuat merupakan perangkat yang sangat bermanfaat mengarahkan perilaku, karena membantu pegawai untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik sehingga setiap pegawai pada awal karirnya perlu memahami budaya dan bagaimana budaya tersebut terimplementasikan. Kotler dan Heskett mengatakan bahwa istilah umum budaya berasal dari antropologi yang mendefenisikan secara formal dan totalitas pola perilaku, seni, kepercayaan, kelembagaan dan semua produk lain dan hasil karya dan pemikiran manusia yang membedakan suatu masyarakat.

Menurut Tika (2006 : 1) budaya kerja merupakan bagian dari kurikulum manajemen sumber daya manusia dan teori . Budaya kerja dalam manajemen sumber daya manusia, ditemukan dalam mengkaji aspek perilaku, sedangkan budaya dalam teori ditemukan saat mengkaji aspek sekelompok individu

yang bekerjasama untuk mencapai tujuan. Budaya kerja merupakan suatu bentuk keyakinan, nilai, cara yang bisa dipelajari untuk mengatasi dan hidup dalam suatu organisasi. Budaya kerja cenderung untuk diwujudkan oleh anggotanya.

Budaya kerja adalah nilai-nilai yang dimanifestasikan dalam bentuk norma-norma perilaku sebagai berikut: (Robbin 2006 : 10-12)

1. Inisiatif individu (individual initiative) yaitu tingkat kemandirian atau tanggungjawab yang dimiliki tiap anggota.
2. Toleransi resiko (risk tolerance) adalah tingkat resiko yang boleh atau mungkin dipikul oleh anggotanya untuk mendorong mereka menjadi agresif, inovatif dan berani mengambil resiko.
3. Integrasi (integration) adalah tingkat unit-unit kerja dalam organisasi yang mendorong untuk beroperasi dalam koordinasi yang baik.
4. Dukungan manajemen (manegement support) yaitu tingkat kejelasan komunikasi, bantuan dan dukungan yang disediakan oleh manajemen terhadap unit kerja yang dibawahnya.
5. Pengawasan (control) adalah sejumlah aturan atau pengawasan yang digunakan untuk mengawasi perilaku karyawan.
6. Identifikasi (indentify) adalah tingkat identifikasi diri tiap anggota dalam organisasi serta keseluruhan melebihi group kerja atau bidang profesi masing-masing.
7. Sistem penghargaan (reward system) yaitu tingkat alokasi dan penghargaan berdasarkan performance pegawai sebagai lawan dari senioritas.
8. Toleransi terhadap konflik (conflict tolerance) yaitu tingkat toleransi terhadap konflik dan kritik keterbukaan yang muncul dalam organisasi.
9. Pola komunikasi (communication pattern) yaitu tingkat keterbatasan komunikasi dalam organisasi yang sesuai dengan otoritas pada hirarki formal.

Berdasarkan uraian diatas dapat dikatakan bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai, asumsi-asumsi, dan keyakinan-keyakinan dasar yang dirasakan bersama oleh anggota organisasi yang meliputi inisiatif individu, toleransi terhadap resiko, integrasi, dukungan manajemen, pengawasan, indentifikasi, sistem penghargaan, toleransi terhadap konflik dan pola komunikasi.

Semangat kerja (X4)

Semangat kerja menurut Nurmansyah (2011) adalah melakukan pekerjaan secara lebih semangat sehingga pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Menurut Nitisemito (2005), semangat

dan gairah kerja sulit untuk dipisah-pisahkan meski semangat kerja memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap semangat kerja. Dengan meningkatnya semangat dan gairah kerja, maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan dan semua pengaruh buruk dari menurunnya semangat kerja seperti absensi dan selanjutnya akan dapat diperkecil dan selanjutnya menaikkan semangat dan gairah kerja yang berarti diharapkan juga meningkatkan produktivitas karyawan.

Semangat kerja dapat diartikan sebagai semacam pernyataan ringkas dari kekuatan-kekuatan psikologis yang beraneka ragam yang menekan sehubungan dengan pekerjaan mereka. Semangat kerja dapat diartikan juga sebagai suatu iklim atau suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif.

Menurut Nawawi (2003), faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja adalah:

- 1 Minat seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan. Seseorang yang berminat dalam pekerjaannya akan dapat meningkatkan semangat kerja
- 2 Faktor gaji atau upah tinggi akan meningkatkan semangat kerja seseorang
- 3 Status sosial pekerjaan. Pekerjaan yang memiliki status sosial yang tinggi dan memberi posisi yang tinggi dapat menjadi faktor penentu meningkatnya semangat kerja
- 4 Suasana kerja dan hubungan dalam pekerjaan. Penerimaan dan penghargaan dapat meningkatkan semangat kerja
- 5 Tujuan pekerjaan. Tujuan yang mulia dapat mendorong semangat kerja seseorang

Semangat kerja tidak selalu ada dalam diri pegawai. Terkadang semangat kerja dapat pula menurun. Indikasi-indikasi menurunnya semangat kerja selalu ada dan memang secara umum dapat terjadi.

Indikator turunya semangat oleh setiap pekerjaan sangat penting untuk diketahui, dengan adanya pengetahuan tentang indikator tersebut akan dapat diketahui sebab turunya semangat dan kegairahan kerja. Dengan demikian perusahaan akan dapat mengambil tindakan-tindakan pencegahan atau pemecahan masalah seawal mungkin dengan mengadakan penelitian terlebih dahulu (Nurmansyah, 2011) indikator-indikator semangat kerja antara lain:

- 1 Turun/rendahnya produktivitas kerja
Salah satu indikasi turunya semangat kerja ditunjukkan dari turunya produktivitas kerja, ini dapat terjadi karena karyawan cenderung malas

dalam melaksanakan tugas dan sengaja menunda-nunda pekerjaan, dan dapat diukur atau dibandingkan dengan waktu sebelumnya.

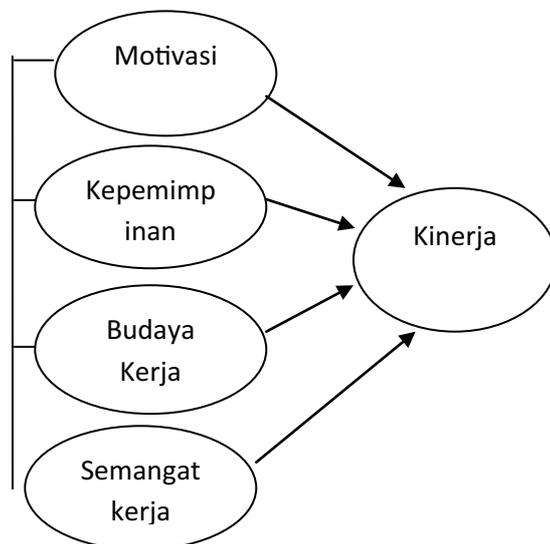
- 2 Tingkat absensi yang naik/tinggi
Sebenarnya tingkat absensi yang naik juga merupakan salah satu indikator turunnya kegairahan kerja, maka perlu dilakukan penelitian bila ada gejala-gejala absensi naik. Pada umumnya bila kegairahan kerja turun, maka mereka akan malas untuk setiap hari datang bekerja dan setiap ada kesempatan untuk tidak bekerja akan mereka pergunakan, apabila waktu yang luang tersebut dapat digunakan mendapatkan hasil yang lebih tinggi meskipun untuk sementara ada hal-hal lain yang menyebabkan kegairahan kerja menurun.
- 3 Labour turn-over (tingkat perpindahan) yang tinggi
Dalam suatu perusahaan tidak jarang terjadi perubahan dari sumber daya manusia yang ada, karena ada yang keluar akibat pindah, meninggal, dipecat, pensiun, pengurangan terpaksa, ketidakpuasan mereka bekerja di perusahaan tersebut. Tingkat keluar masuknya yang tinggi selain dapat menurunkan produktivitas kerja juga dapat menghambat kelangsungan hidup perusahaan.
- 4 Tingkat kerusakan yang tinggi
Indikator lain yang menunjukkan turunnya kegairahan kerja adalah naiknya tingkat kerusakan baik terhadap bahan baku, barang jadi maupun mesin dan peralatan.
- 5 Kegelisahan dimana-mana
Sebagai seorang pemimpin harus mengetahui kegelisahan yang timbul pada bawahannya. Kegelisahan yang timbul dapat berwujud ketidaktenangan dalam bekerja, perasaan tidak aman menghadapi masa depan serta hal-hal lainnya. Kegelisahan pada tingkat terbatas dengan dibiarkan begitu saja pada tingkat tertentu bukanlah tindakan yang bijaksana karena akan merugikan perusahaan dengan segala akibatnya.
- 6 Tuntutan yang sering kali terjadi
Tuntutan yang sering terjadi pada perusahaan merupakan perwujudan dari ketidakpuasan para karyawannya, dimana semakin seringnya terjadi tuntutan merupakan indikasi yang kuat adanya kegairahan kerja yang menurun dari karyawannya.
- 7 Pemogokan
Pemogokan merupakan perwujudan ketidakpuasan atau kegelisahan yang juga merupakan tingkat indikasi yang paling kuat tentang turunnya kegairahan kerja (Nitisemito,2002).

Kerangka Penelitian

Berdasarkan teori dan hasil riset terdahulu yang dikemukakan diatas maka penulis dapat merumuskan kerangka pemikiran bahwa motivasi akan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, begitu juga dengan kepemimpinan, jika kepemimpinan bagus maka kinerja pegawai juga akan baik. Budaya kerja baik maka kinerja juga akan lebih baik lagi. Selain motivasi, kepemimpinan dan budaya kerja semangat kerja yang baik juga akan mendukung kinerja pegawai yang baik, maka motivasi, kepemimpinan, budaya kerja dan semangat kerja bersama-sama akan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan kerangka penelitian diatas, maka dapat digambarkan kerangka konseptual sebagai berikut:

gambar 1 Kerangka Penelitian



Sumber : Kirk L. Rongga (2002) Jurkeiwick (2002)

Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- 1: Motivasi, kepemimpinan, budaya kerja dan semangat kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
- 2: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 3: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 4: Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 5: Semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif analitis dimana penelitian mengambil sampel dari populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpulan data. Setelah data diperoleh kemudian hasilnya disajikan secara deskriptif dan pada akhir penelitian akan dianalisis untuk menguji hipotesis yang diajukan pada awal penelitian ini.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai kantor PT.PLN (Persero) Kantor Regional wilayah Riau dan Kepri sebanyak 137 orang pegawai.

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiono, 2008). Jumlah sampel ditentukan oleh rumus Slovin, yang berasumsi bahwa sampel yang akan diteliti atau diinginkan dengan mempergunakan persentase kecil misalnya 5% yaitu:

$$n = \frac{N}{1+N(e^2)}$$

$$n = \frac{137}{1+N(0,05^2)}$$

$$n = 103 \text{ orang}$$

Teknik penentuan sampel berdasarkan metode *purposive random sampling*, yaitu dari 103 sampel karyawan akan didistribusikan pada tiap bidang dengan tujuan agar populasi dari tiap-tiap bidang yang ada di PT. PLN Persero Kantor Regional Wilayah Riau dan Kepri dapat terwakili.

Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

Sumber data yang diperoleh dengan menggunakan teknik kuisioner dan wawancara.

Teknik Analisis Data

Pada penelitian ini digunakan analisis regresi linier berganda karena digunakan untuk mengukur pengaruh antara lebih dari satu variabel prediktor (variabel bebas) terhadap variabel terikat. Pada penelitian ini analisis regresi linear berganda yaitu untuk melihat pengaruh motivasi, kepemimpinan, budaya kerja dan semangat kerja terhadap kinerja.

- melihat pengaruh motivasi, kepemimpinan, budaya kerja dan semangat kerja terhadap kinerja.

$$Y_1 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

a = konstan

b₁,b₂,b₃,b₄ = koefisien regresi

X₁= adalah variabel bebas yaitu motivasi

X₂=adalah variabel bebas yaitu kepemimpinan

X₃=adalah variabel bebas yaitu budaya kerja

X₄=adalah variabel bebas yaitu semangat kerja

Y=adalah kinerja pegawai

Analisis data dilakukan dengan menggunakan alat bantu komputer dengan program SPSS 17 (*Statistical Product and Service Solution version 17*).

X dikatakan mempengaruhi Y, jika berubahnya nilai X akan menyebabkan perubahan nilai Y, artinya naik turunnya X akan membuat nilai Y juga naik turun, dengan demikian nilai Y ini akan bervariasi. Namun nilai Y tersebut tidak semata-mata di sebabkan oleh X, karena masih ada faktor lain yang menyebabkannya. Menurut Sugiyono (2012) Untuk mengetahui besarnya kontribusi dari X terhadap naik turunnya nilai Y dihitung dengan suatu koefisien yang disebut koefisien determinasi (KD) yang besarnya adalah kuadrat dari koefisien korelasi (r²).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

- Pengaruh Motivasi, kepemimpinan, budaya kerja dan semangat kerja terhadap kinerja.

$$Y = 6,493 + 0,334X_1 + 0,175X_2 - 0,137X_3 + 0,235X_4 + e$$

Penjelasan persamaan regresi tersebut adalah :

- Nilai $\hat{a}_0 = 6,493$ menunjukkan jika variabel bebas (X_i) konstan atau nol maka nilai Kinerja adalah 6,493.
- Nilai $\hat{a}_1 = 0,334$ menunjukkan jika variabel Motivasi (X₁) naik 1 maka variabel Kinerja akan mengalami kenaikan sebesar 0,334 satuan dengan asumsi variabel X₂, X₃, X₄ konstan.
- Nilai $\hat{a}_2 = 0,175$ menunjukkan jika variabel Kepemimpinan (X₂) naik 1 maka variabel Kinerja akan mengalami kenaikan sebesar 0,175 satuan dengan asumsi variabel X₁, X₃, X₄ konstan.
- Nilai $\hat{a}_3 = -0,137$ menunjukkan jika variabel Budaya Kerja (X₃) naik 1 maka variabel Kinerja akan mengalami penurunan sebesar 0,137 satuan dengan asumsi variabel X₁, X₂, X₄ konstan.
- Nilai $\hat{a}_4 = 0,235$ menunjukkan jika variabel Semangat Kerja (X₄) naik 1 maka variabel Kinerja akan mengalami kenaikan sebesar 0,235 satuan dengan asumsi variabel X₁, X₂, X₃ konstan.
- Dari ketiga variabel bebas, maka variabel yang lebih besar pengaruhnya terhadap Kinerja adalah Motivasi.

Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai PT PLN (Persero) Kantor Regional Wilayah Riau dan Kepri.

Aspek Motivasi dalam penelitian ini terbukti signifikan mempengaruhi Kinerja pegawai PT. PLN Persero Kantor Regional wilayah Riau dan Kepri., ini terlihat dari koefisien regresi variable motivasi pegawai terhadap kinerja adalah sebesar 0,334 dengan Sig ($0,00 < 0,05$) lebih kecil dari probabilitas 0,05 sehingga berpengaruh signifikan dan positif. Besarnya pengaruh motivasi pegawai terhadap kinerja terlihat pada kolom Correlation-partial yaitu sebesar 0,360 atau sebesar 36,0% berarti motivasi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Lucky Wulan Anisa (2011) menjelaskan bahwa secara umum motivasi kerja terbukti meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Maslan Bani (2011) terdapat pengaruh sangat kuat dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja PT. PLN Persero Wilayah Kalimantan Timur area Samarinda. Jadi motivasi pegawai dan kinerja mempunyai hubungan yang sangat erat karena untuk dapat mencapai kinerja yang baik diperlukan motivasi pada diri pegawai.

2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai PT PLN (Persero) Kantor Regional Wilayah Riau dan Kepri.

Aspek Kepemimpinan dalam penelitian ini terbukti memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Kerja Pegawai pada PT. PLN Persero Kantor Regional Wilayah Riau dan Kepri. Variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai memiliki t hitung sebesar 2,156 lebih besar dari t tabel sebesar 1.658 atau nilai sign = $0,03 < \alpha = 5\%$ ($0,000 < 0,05$) menyatakan H_0 ditolak. Kesimpulannya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai PT PLN Persero Wilayah Riau dan Kepri. Hasil penelitian ini menunjang teori George R Terry dalam Anwar (2004) bahwa Kepemimpinan merupakan kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan suatu kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya untuk berfikir dan bertindak sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan

Fahmi (2009) terdapat pengaruh sangat kuat dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Penelitian terdahulu yang juga mendukung hasil penelitian ini yaitu penelitian yang dilakukan oleh Rifky Afrizal (2012) bahwa kepemimpinan paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai. Jadi kepemimpinan mempunyai hubungan yang sangat erat karena untuk dapat mencapai kinerja yang tinggi.

3. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT PLN Persero Kantor Regional Wilayah Riau dan Kepri.

Aspek Budaya Kerja dalam penelitian ini terbukti tidak signifikan dalam mempengaruhi Kinerja pegawai PT PLN Persero Kantor Regional Wilayah Riau dan Kepri, ini terlihat dari koefisien regresi variable Budaya Kerja terhadap kinerja adalah sebesar -0,137 dengan Sig ($0,200 > 0,05$) lebih besar dari probabilitas 0,05 sehingga tidak berpengaruh signifikan dan positif. Hal ini terjadi karena sebagian pegawai merasa budaya kerja bukan hal yang penting dalam mencapai kinerja yang lebih baik, selain itu para pegawai tidak ditanamkan jiwa budaya kerja untuk melakukan inovasi sehingga tingkat kreativitas pegawai masih kurang. Ini artinya penelitian ini membantah teori yang dikemukakan oleh Teman Koesmono (2005) menyatakan bahwa dengan budaya kerja, motivasi dan kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja yang tinggi.

4. Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT. PLN Persero Kantor Regional Wilayah Riau dan Kepri.

Aspek semangat kerja dalam penelitian ini terbukti signifikan mempengaruhi Kinerja Pegawai pada PT. PLN Persero Kantor Regional Wilayah Riau dan Kepri, hasil perhitungan pengujian statistik yang menunjukkan bahwa pada variabel pelatihan diperoleh suatu tanda positif dengan standardized coefisien sebesar 0,251 dengan Sig ($0,007 < 0,05$) lebih kecil dari probabilitas 0,05 sehingga berpengaruh signifikan dan positif. Besarnya pengaruh semangat kerja terhadap kinerja Pegawai PT. PLN Persero Kantor Regional Wilayah Riau dan Kepri terlihat pada kolom Correlation-partial yaitu sebesar 0,269 atau sebesar 26,90%. Hasil penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Nitisemito (2005), Dengan meningkatnya semangat dan gairah kerja, maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan dan semua pengaruh buruk

dari menurunnya semangat kerja seperti absensi dan selanjutnya akan dapat diperkecil dan selanjutnya menaikkan semangat dan gairah kerja yang berarti diharapkan juga meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Agus Ary Dharma dan Made Surya Putra (2012) terdapat pengaruh dan hubungan yang positif semangat kerja terhadap kinerja pegawai. Jadi semangat kerja dan kinerja mempunyai hubungan yang sangat erat karena untuk dapat mencapai kinerja yang baik sangat ditentukan oleh semangat yang efektif dapat merangsang kinerja dan moral kerja pegawai karena merasa diperhatikan, dibimbing, diberikan petunjuk dan pengarahan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dan analisis yang telah dilakukan sebelumnya dalam penelitian pada PT PLN (Persero) Kantor Regional Wilayah Riau dan Kepri maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Hasil penelitian membuktikan secara bersama-sama variabel bebas yang terdiri dari Motivasi, Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Semangat Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai PT PLN (Persero) Kantor Regional Wilayah Riau dan Kepri. Variabel yang paling besar pengaruhnya adalah motivasi.
2. Hasil penelitian membuktikan variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Berdasarkan rekap jawaban responden variabel motivasi bernilai tinggi, namun belum optimal karena masih ada indikator motivasi yang harus diperbaiki khususnya pada indikator kesesuaian kebutuhan fisiologis dengan beban kerja yang ditanggung dan pemberian penghargaan yang baik bagi karyawan.
3. Hasil penelitian membuktikan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Meskipun Kepemimpinan dinilai sudah baik, namun dalam bekerja, pemimpin masih dinilai responden belum sesuai harapan dimana terkadang ada sebagian pegawai perlu didampingi pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan.
4. Hasil penelitian membuktikan variabel budaya kerja mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Kondisi ini menunjukkan jika budaya kerja ditingkatkan seperti inisiatif individu, toleransi resiko, integrasi, dukungan manajemen, pengawasan, identifikasi, sistem penghargaan,

toleransi terhadap konflik, dan pola komunikasi maka tidak akan mendorong peningkatan kinerja pegawai yang menguntungkan individu dan organisasi.

5. Hasil penelitian membuktikan Semangat Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai. Namun perlu ditingkatkan motif kerja untuk setiap pegawai.

Saran

Beberapa saran yang mungkin dapat dilaksanakan serta bermanfaat bagi peningkatan kinerja pegawai PT. PLN (Persero) Kantor Regional Wilayah Riau dan Kepri berdasarkan kesimpulan diatas antara lain :

- 1 Untuk lebih meningkatkan motivasi perlu dilakukan kebijakan dan pengawasan mengenai tugas pokok dan tujuan instansi secara berkala, hal tersebut untuk lebih memahami dan menyadari mengenai apa yang harus dikerjakan oleh setiap pegawai, agar para pegawai tersebut selalu sanggup dan setia melakukan pekerjaannya sesuai dengan beban kerja yang ditanggung.
- 2 Pimpinan hendaknya memberikan kebebasan kepada pegawai dalam memutuskan penyelesaian masalah dan bersikap lebih fleksibilitas kepada pegawai dalam memberi tanggung jawab juga kepercayaan yang tinggi. Untuk pegawai tertentu perlu diberi perhatian melalui pendampingan saat bekerja.
- 3 Pegawai hendaknya dapat meningkatkan budaya kerja yang positif untuk itu perlu penerapan sanksi bagi yang melanggarnya.
- 4 Meningkatkan semangat kerja dengan memberitahu kemajuan dan perkembangan perusahaan, mensosialisasikan target-target perusahaan yang sudah dan belum terpenuhi, sehingga karyawan merasa dihargai, dilibatkan, diperhatikan, dibimbing diberi petunjuk dan arahan.
- 5 Sebagai bahan implikasi lanjutan. Penelitian ke depan perlu dengan menambah atau memasukkan konstruk variabel lain berupa konstruk eksogen yang dapat berpengaruh terhadap Kinerja pegawai yang belum diuji pada penelitian ini seperti Perencanaan, Pengawasan dan Lingkungan Kerja sehingga nilai koefisien determinasinya dapat lebih bervariasi secara signifikan.

DAFTAR PUSTAKA

Agus, Made. 2012. *“Pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap semangat kerja karyawan dan kinerja karyawan pada PT.*

- United Indobali Denpasar*". Universitas Udayana.
- Anwar. S. 2004. *Dasar-dasar Perilaku Organisasi*. Press, UII Jogjakarta
- Fahmi. 2009. "Analisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai SPBU Pandanaran Semarang". Universitas Diponegoro.
- Fuad Mas'ud, 2004. *Survai Diagnosis Organisasional, Konsep dan Aplikasi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Hasibuan, SP. Melayu, 2005: *Organisasi dan Motivasi : Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi Aksara. Jakarta
- Isyandi, B. 2005 : *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Global*. UNRI Press, Pekanbaru.
- Lucky Wulan Analisa. 2011. "Analisis pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada dinas perindustrian dan perdagangan kota Semarang)". Universitas Diponegoro.
- Maslan Bani. 2010." *Pengaruh disiplin dan motivasi terhadap kinerja pegawai PT.PLN (persero) wilayah kalimantan timur area samarinda*". Universitas Mulawarman.
- Mulyasa, E. 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK* . Bandung : PT. Remaja Rosda Karya.
- Nawawi, Hadari. 2003. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit* dibidang Pemerintahan. Gajah mada University Press. Yogyakarta.
- Nitisemito, Alex S. 2005. *Manejemen Personalia*. Edisi Ketiga. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nurmansyah. 2011. *Manejemen Sumber Daya Manusia*, Unilak Press, Pekanbaru.
- Rifki Afrizal. 2012. "Analisis pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Nindya karya persero". Universitas Gunadarma.
- Robbin, S.P , 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. PT. INDEKS Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Sugion. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta, Bandung.
- Temam Koesmono. 2005. *Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan pada sub sektor industri pengolahan kayu skala menengah di Jawa Timur* , *Jurnal manajemen dan kewirausahaan*, Vol 7. No 2. Jawa Timur.