

Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau

Fahmi Irsyad¹, Susi Hendriani², Sukirno Putro³

Magister Manajemen, Universitas Riau

e-mail: fahmiirsyad95@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan, dan *work life balance* terhadap kinerja pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau. Metode penelitian ini adalah kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh jumlah pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan *sampling jenuh* sehingga diperoleh jumlah sampel sama dengan jumlah populasi yaitu 40 orang. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan regresi linear berganda menggunakan program komputer. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan, dan *work life balance* terhadap kinerja pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau. Penelitian ini memberikan rekomendasi kepada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau untuk meningkatkan kinerja pegawai dari indikator inovasi yang dilakukan karyawan dalam bekerja dan indikator pengembangan pekerja selain itu pada budaya organisasi masih perlu meningkatkan sikap terhadap resiko, orientasi tindakan, serta *power discance*, pada variabel kepemimpinan perlu memperhatikan indikator partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan menunjukkan perhatian atau interaksi dengan tim, serta pada variabel *work life balance* hampir pada seluruh indikator seperti pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi, kehidupan pribadi yang mengganggu pekerjaan, kepuasan atas keseimbangan bekerja dan improvisasi efektivitas di tempat kerja.

Kata kunci: *Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Work Life Balance, Kinerja Pegawai*

Abstract

This study aims to analyze the influence of organizational culture, leadership, and work life balance on employee performance at the Representative Office of Bank Indonesia, Riau Province. This research method is quantitative. The population in this study is the entire number of employees at the Representative Office of Bank Indonesia, Riau Province. The sampling technique in this research is using saturated sampling so that the number of samples is the same as the total population of 40 people. Analysis of the data in this study using multiple linear regression using a computer program. The results showed that there was an influence of organizational culture, leadership, and work life balance on employee performance at the Representative Office of Bank Indonesia, Riau Province. This study provides recommendations to the Representative Office of Bank Indonesia Riau Province to improve employee performance from indicators of innovation made by employees at work and indicators of employee development in addition to organizational culture that still needs to improve attitudes towards risk, action orientation, and power discance, on leadership variables it is necessary to paying attention to indicators of participation in decision making, and showing concern or interaction with the team, as well as on work life balance variables in almost all indicators such as work interfering with personal life, personal life interfering with work, satisfaction with work balance and improvisation of effectiveness at work.

Keywords : *Organizational Culture, Leadership, Work Life Balance, Employee Performance*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subjek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Perkembangan perusahaan ditunjang oleh adanya sumber daya manusia yang berkualitas dimana pegawai adalah aset utama perusahaan yang menjadi perencanaan dan pelaku aktif dari setiap aktivitas organisasi.

Dalam suatu organisasi kinerja pegawai sangat mempengaruhi kinerja organisasi, baik itu organisasi pemerintahan maupun swasta dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan oleh orang atau sekelompok orang yang bekerja sama yang berperan aktif sebagai pelaku dalam menghasilkan kinerja yang baik. Dengan kata lain, tercapainya tujuan organisasi dikarenakan adanya upaya yang dilakukan oleh orang-orang dalam organisasi tersebut. Kinerja organisasi sangat ditentukan oleh unsur pegawai didalamnya.

Kantor Perwakilan Bank Indonesia (KPw BI) Provinsi Riau dalam kapasitasnya sebagai Bank Sentral memiliki satu tujuan tunggal yaitu menjaga stabilitas nilai Rupiah. Kestabilan nilai rupiah ini mengandung dua aspek, yaitu kestabilan terhadap barang dan jasa, serta kestabilan terhadap mata uang negara lain. Dalam mencapai tujuan tersebut KPw BI Riau didukung oleh tiga pilar yang merupakan tiga bidang tugasnya. Ketiga bidang tugas ini adalah menetapkan dan melaksanakan kebijakan moneter, mengatur dan menjaga kelancaran sistem pembayaran, serta stabilitas sistem keuangan. Dalam mencapai tujuan tersebut diperlukan sumber daya manusia yang unggul karena merupakan faktor penting dalam suatu organisasi atau perusahaan karena unsur manusia dalam organisasi sebagai perencana, pelaksana, dan pengendali yang berperan aktif dalam mewujudkan tujuan organisasi. Dengan demikian sumber daya manusia yang dimiliki oleh KPw BI Provinsi Riau harus dimanfaatkan secara efektif dan efisien demi meraih prestasi dan mencapai tujuan organisasi.

Kinerja pegawai yang baik akan berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan, yang pada akhirnya dapat terlihat dari pencapaian organisasi. Kemampuan pegawai tercermin dari kinerja, kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal. Kinerja pegawai tersebut merupakan salah satu modal bagi instansi untuk mencapai tujuannya. Sehingga kinerja pegawai adalah hal yang patut diperhatikan oleh pemimpin perusahaan. Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja (Robbins, 2015).

Kinerja merupakan hasil kerja atau perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Data penilaian kinerja pegawai yang dilihat dari Indikator Kinerja Individu (IKI) pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia (KPw BI) Provinsi Riau pada Tahun 2016-2020 masih belum mampu memenuhi harapan dari instansi. Ini dapat dilihat dari perolehan predikat yang lebih dominan pada pegawai KPw BI Provinsi Riau 2016-2020 adalah kurang baik kemudian untuk predikat kategori baik dari tahun ke tahun semakin menurun, sedangkan kategori cukup baik dan kurang baik semakin meningkat. Tentu ini merupakan suatu tantangan bagi perusahaan untuk mewujudkan hal tersebut serta mencari penyebab kenapa pegawai tidak mampu memenuhi target, mengingat jumlah pegawai cenderung mengalami peningkatan secara kuantitas akan tetapi tidak dengan kualitas yaitu nilai kinerja mereka.

Menurut Kasmir (2016) variabel yang dapat memberikan dampak dalam upaya peningkatan kinerja pegawai diantaranya adalah budaya organisasi, dan kepemimpinan. Budaya Organisasi yang baik akan menuntun pegawai untuk mengeluarkan kemampuan terbaiknya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Budaya organisasi merupakan seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal (Tika, 2014).

Selain nilai-nilai strategis diatas KPw BI Provinsi Riau juga menerapkan budaya perubahan di organisasi melalui *change agent*, adapun program perubahannya antara lain: (i)

BI Religi, (ii) BI Inovasi, (iii) BI Digital dan (iv) BI Prestasi (KPw BI Provinsi Riau, 2021). Adanya budaya organisasi tersebut bertujuan untuk menciptakan karakter pegawai sehingga dapat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi. Namun demikian penerapan budaya organisasi tersebut akan diteliti lebih lanjut terkait implementasinya, karena permasalahan dari budaya organisasi yang terjadi di KPw BI Provinsi Riau diantaranya pegawai kurang diberikan kebebasan untuk mengemukakan atau menyampaikan pendapat mereka, terdapatnya pekerjaan yang diluar tugas pokok dan hanya dibebankan kepada beberapa pegawai saja, masih dijumpai adanya pegawai yang kurang bertanggung jawab dalam bekerja, karena masih ditemukan pegawai yang meninggalkan kantor sebelum jam kantor berakhir.

Selain budaya organisasi, terdapat beberapa faktor faktor krusial yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia untuk mencapai tingkat kinerja yang optimal, seperti misalnya kepemimpinan. Menurut Handoko (2013) kepemimpinan adalah suatu kegiatan dan kemampuan dari seseorang atau beberapa orang atas dasar kepercayaan yang diberikan kepadanya untuk menggerakkan dan memengaruhi pihak lain. Menurut Gary (2010) kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan didalam kelompok atau organisasi.

Kepemimpinan merupakan inti dari manajemen, yang merupakan faktor penggerak dalam suatu organisasi untuk mencapai efektifitas dalam pelaksanaan tugas serta tujuan organisasi. KPw BI Provinsi Riau dipimpin oleh seorang Kepala Perwakilan dan 2 orang Deputi Kepala Perwakilan. Siagian (2002) menjelaskan bahwa suatu kenyataan di dalam kehidupan organisasi pimpinan memainkan peran yang sangat penting bahkan dikatakan amat menentukan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Arnold *et al.*, (2000) kepemimpinan yang baik dalam suatu organisasi harus memiliki aspek diantaranya memimpin dengan memberikan contoh, mengambil keputusan partisipatif, melakukan pembinaan, menginformasikan tugas dan menunjukkan kepedulian/berinteraksi dengan tim.

Berdasarkan wawancara kepada pegawai di KPwBI Provinsi Riau diketahui bahwa kepemimpinan yang ada di KPwBI Provinsi Riau secara keseluruhan kepemimpinan sekarang berjalan tidak efektif. Sebagian besar pegawai yang diwawancarai merasakan bahwa adanya tantangan dalam menyatukan misi yang dilakukan untuk mencapai tujuan pekerjaan dengan intruksi yang diberikan pemimpin. Hal ini bertentangan dengan teori kepemimpinan yang menyatakan bahwa seorang pemimpin yang efektif dapat menyebabkan pengikutnya secara tidak sadar dengan kemampuan dirinya berkorban demi organisasi (Bass dalam Soliha dan Hersugono, 2008).

Selain faktor budaya organisasi dan kepemimpinan juga terdapat faktor internal yang dirasakan oleh pegawai yang dapat berdampak pada kinerja pegawai. Menurut Nadesan (2018) dan Bataineh (2019) *work life balance* merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai. *Work-life balance* adalah sebuah konsep keseimbangan yang melibatkan ambisi atau karir dengan kebahagiaan, waktu luang, keluarga dan pengembangan spiritual (Weckstein, 2008). Keseimbangan antara kehidupan di dalam pekerjaan merupakan faktor penting yang perlu dipertimbangkan oleh perusahaan dalam membuat suatu kebijakan agar kinerja pegawai tetap terjaga. *Work-life balance* adalah sebuah konsep keseimbangan yang melibatkan ambisi atau karir dengan kebahagiaan, waktu luang, keluarga dan pengembangan spiritual (Weckstein, 2008). Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada 20 orang pegawai KPwBI Provinsi Riau dapat diketahui bahwa *work life balance* yang diterapkan pada KPwBI Provinsi Riau diketahui bahwa lingkungan kehidupan pribadi sering terganggu karena pekerjaan, meskipun dilakukan *work from home* pegawai KPwBI tetap sering harus lembur pada beberapa divisi sehingga pekerjaan yang sewaktu-waktu mewajibkan pegawai untuk tetap bersiap, selain itu mayoritas pegawai mengatakan bahwa harus bekerja ekstra dengan tugas-tugas kantor sehingga tidak sempat memikirkan kehidupan rumah. Berdasarkan wawancara tersebut mengindikasikan bahwa *work life balance* tergolong rendah, karena

belum adanya keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dengan pribadi. Sebagian besar pegawai menjawab kehidupan pribadinya yang kurang seimbang membuat mereka kurang efektif di tempat kerja.

Namun demikian, meskipun secara literatur ditemukan bahwa adanya keterkaitan antara budaya organisasi, kepemimpinan dan *work life balance* belum ada penelitian yang melakukan identifikasi terhadap tiga faktor ini sekaligus. Selain itu, ditemukan bahwa adanya *research gap* pada penelitian terdahulu. Penelitian Febrian (2019) menemukan bahwa Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja, namun pada penelitian Finaltri *et. al.*, (2020) dan Fadude *et. al.*, (2019) budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Hasni *et. al.*, (2020) dan penelitian Meryati *et. al.*, (2020) menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan dengan kinerja pegawai. Sedangkan pada penelitian Haryanto (2017) ditemukan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya, pada variabel *work life balance* juga ditemukan adanya kesenjangan. Penelitian yang dilakukan oleh Muizu (2014) dan Obiageli *et. al.*, (2015) bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sedangkan, pada penelitian Sidik (2019) menemukan bahwa *work life balance* berpengaruh namun negatif terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian diatas, terlihat bahwa beberapa hasil penelitian terdahulu memberikan temuan yang tidak konsisten dan hasil penelitian yang berbeda. Hasil penelitian terdahulu yang beragam penelitian terdahulu yang berkaitan dengan kinerja pegawai, yang mana hasil dari penelitian tersebut ditemukan adanya inkonsistensi (*research gap*) antara peneliti sebelumnya, dimana penelitian yang dilakukan. Berdasarkan pemaparan diatas, maka penelitian ini mengambil judul "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan *Work Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau".

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Jenis pendekatan yang digunakan adalah analisis deskripsi kuantitatif dengan penelitian *explanatory research* Metode penelitian ini adalah survei. Penelitian ini akan dilaksanakan di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau, Jl. Jend. Sudirman No.464, Jadirejo, Kec. Sukajadi, Kota Pekanbaru, Riau 28121. Telp: (0761) 32000. Penelitian ini akan dilakukan pada bulan Juli sampai dengan selesai. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Data primer pada penelitian ini di peroleh dari penyebaran kuesioner pada tempat penelitian. Sedangkan data sekunder pada penelitian ini diperoleh dari Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau, dapat berupa laporan, dokumentasi, serta penilaian-penilaian yang ada kaitannya dengan penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai organik/pegawai tetap Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau yang berjumlah 40 orang. Tekni pengambilan sampel pada penelitian ini adalah teknik sensus, sehingga sampel dalam penelitian ini berjumlah 40 orang. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda.

Instrumen penelitian dikatakan valid apabila nilai r_{hitung} lebih besar dari pada nilai r_{tabel} , pada penelitian ini nilai r_{tabel} adalah 0,361 dan reliabilitas di atas 0,6 ($>0,6$). Hasil uji validitas instrumen pada penelitian ini menunjukkan bahwa pada variabel budaya organisasi (X1) menunjukkan nilai r_{hitung} -0,033-0,587, terdapat 18 item valid dan 5 item tidak valid dengan nilai reliabilitas 0,841, kemudian pada variabel kepemimpinan (X2) menunjukkan nilai r_{hitung} 0,176-0,905, terdapat 35 item valid dan 5 item tidak valid dengan nilai reliabilitas 0,977. Kemudian pada variabel *work life balance* (X3) menunjukkan nilai r_{hitung} -0,323-0,792 terdapat 35 item valid dan 10 item tidak valid dengan nilai reliabilitas 0,929, sedangkan pada variabel kinerja karyawan menunjukkan nilai r_{hitung} 0,455-0,917 semua item pernyataan dinyatakan valid dengan nilai reliabilitas 0,959.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini yang dilakukan di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau, Jl. Jend. Sudirman No.464, menemukan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki (75,0%) dengan pendidikan paling banyak adalah tamat Sarjana (77,5%). Mayoritas responden memiliki pengalaman kerja selama >3 tahun (72,5%) dengan usia paling banyak adalah pada rentang 23-34 tahun (60,0%)

Hasil persamaan regresi linear berganda antara variabel Budaya Organisasi (X_1), Kepemimpinan (X_2), *Work Life Balance* (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dapat dijabarkan sebagai berikut:

$$y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$y = 5,630 + 0,421X_1 + 0,202X_2 + 0,166X_3 + e$$

Tabel 1. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.630	12.456		.452	.654
Budaya Organisasi	.421	.207	.328	2.038	.049
Kepemimpinan	.202	.091	.337	2.205	.034
Work Life Balance	.166	.077	.286	2.161	.037

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Tabel 2. Hasil Pengujian Simultan (Uji F)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2564.176	3	854.725	11.110	.000 ^b
Residual	2769.599	36	76.933		
Total	5333.775	39			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Work Life Balance, Kepemimpinan, Budaya Organisasi

Tabel 3. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.693 ^a	.481	.437	8.771

a. Predictors: (Constant), Work Life Balance, Kepemimpinan, Budaya Organisasi

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan nilai sig. 0,049 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi maka akan meningkatkan kinerja pegawai di KPw BI Provinsi Riau. Hasil penelitian ini sejalan dengan Azhary (2017) menunjukkan pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan budaya organisasi berperan dalam menciptakan suasana, perilaku, nilai yang menjadi patokan sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam mengembangkan organisasi serta kebijakan yang diterapkan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berada pada kategori tinggi (3,59). Artinya budaya organisasi telah diterapkan pada hampir sebagian besar indikator budaya organisasi namun belum sepenuhnya diterapkan dengan baik seperti pada indikator sikap terhadap resiko (3,19), orientasi tindakan (3,33), dan *power distance* (2,83). Hasil ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Schein (2010) yang mengatakan bahwa "*the culture of a group can now be defined as a pattern of shared basic assumptions learned by a group as it solved its problems of external adaptation and internal integration, which has*

worked well enough to be considered valid and therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problem” yang artinya budaya organisasi didefinisikan menjadi pola asumsi bersama yang dijadikan pembelajaran dalam mengatasi masalah eksternal dan integrasi internal yang diadakan kepada orang-orang di suatu organisasi dan kemudian dijadikan langkah untuk berperilaku, berpikir terkait masalah tersebut. Selanjutnya, menurut Kusumawardani (2018) apabila budaya organisasi yang terbentuk sesuai standar baku dan berperilaku sesuai norma dan nilai yang diharapkan maka akan berdampak pada keberhasilan organisasi. Dimana kinerja dikatakan berhasil jika mempertimbangkan kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu.

Menurut Lestari dan Yuniarto (2015) mengatakan bahwa budaya organisasi yang menerapkan kaidah-kaidah perilaku yang baik mata keryawan dan membentuk nilai-nilai kepercayaan yang dipahami oleh karyawan untuk memberikan hasil kerja yang maksimal diperkuat dengan tingkat kinerja dari karyawan dalam organisasi. Robbins (2015) juga mengemukakan bahwa salah satu fungsi budaya organisasi adalah tujuan bersama termasuk peningkatan kinerja pegawai. Tinggi rendahnya pengaruh budaya organisasi terhadap dua perilaku, yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan nilai sig. $0,034 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan maka akan meningkatkan kinerja pegawai di KPw BI Provinsi Riau. Hasil penelitian ini sejalan dengan Hasni *et. al.*, (2020) dan penelitian Meryati *et. al.*, (2020) menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan dengan kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan kepemimpinan dapat mengontrol, mengawasi dan membimbing karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas sehingga membantu mencapai target tujuan perusahaan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berada pada kategori tinggi (3,99). Artinya kepemimpinan telah diterapkan pada hampir sebagian besar indikator kepemimpinan namun belum sepenuhnya diterapkan dengan baik seperti pada indikator *participative decision-making* (3,84), dan *concern / interacting with the team* (3,76). Siagian (2002) menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif yaitu kepemimpinan yang dapat meningkatkan kinerja pegawai, sehingga kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya. Lew (2010) menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, karena kepemimpinan akan menciptakan kekuatan dinamis dalam mengkoordinasikan organisasi sesuai koridor yang telah ditetapkan.

Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *work life balance* (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan nilai sig. $0,037 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *work life balance* maka akan meningkatkan kinerja pegawai di KPw BI Provinsi Riau. Hasil penelitian ini sejalan dengan Muizu (2014) dan Obiageli *et. al.*, (2015) yang menemukan bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan keseimbangan kehidupan pribadi dengan pekerjaan merupakan kebutuhan yang harus terpenuhi dari diri karyawan agar dapat menciptakan suasana yang kondusif baik dalam menjalankan kehidupan pribadi maupun bekerja untuk organisasi. Karyawan dengan keseimbangan waktu yang baik dan kehidupan sosial yang menyenangkan, akan memiliki keteraturan dan *engagement* yang tinggi akan mempengaruhi kinerjanya.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *work life balance* berada pada kategori rendah (2,45). Artinya *work life balance* belum diterapkan pada hampir sebagian besar indikator *work life balance* seperti pada indikator *Improved Effectiveness at Work (IEW)* (1,88), dan *Satisfaction with Work-Life Balance (SWLB)* (1,68). Temuan penelitian ini menunjukkan

bahwa rata-rata karyawan belum merasakan efektivitas bekerja dan kepuasan atas keseimbangan kehidupan pribadi dengan pekerjaan. Meskipun demikian pada indikator *work place support* memiliki kategori yang tinggi (3,50) artinya sebagian besar karyawan beranggapan bahwa dukungan ditempat kerja telah diberikan oleh atasan ataupun sesama lingkungan kerja.

Berdasarkan teori *individual behavior* apabila seseorang pekerja tidak dapat mengelola waktu dengan baik maka dapat menimbulkan konflik (Wenno, 2014). Apabila individu tidak dapat mengatur waktu maka individu dapat dikatakan tidak memiliki *work life balance* yang baik namun jika individu dapat mengatur waktu yang baik maka individu akan bekerja dengan baik sesuai dengan tanggung jawab yang ada di kantor sehingga menimbulkan kepuasan kerja karena selama bekerja menghasilkan emosi positif atau keadaan yang menyenangkan.

Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan *Work Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan *work life balance* terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai sig. $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa adanya budaya organisasi yang baik, kepemimpinan yang baik, dan *work life balance* yang baik semakin meningkatkan kinerja pegawai di Kantor KPw BI Provinsi Riau. Hal ini dikarenakan semua komponen dibutuhkan dalam pengembangan diri seorang karyawan seperti budaya organisasi yang kondusif, berjalannya fungsi kepemimpinan serta adanya keseimbangan kehidupan dengan pekerjaan.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa besarnya kontribusi variabel budaya organisasi, kepemimpinan dan *work life balance* sebesar 48,1% sedangkan sisanya 51,9% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor budaya organisasi yang dapat membentuk sikap kerja seorang pegawai pada tugas-tugas rutin (Noe, 2012). Faktor kepemimpinan yang merupakan faktor eksternal yang berperan dalam mendorong karyawan mengembangkan kemampuannya, beradaptasi dalam mengatasi perubahan (Siagian, 2002). Faktor *work life balance* merupakan aspek internal dari dalam diri pegawai yang juga dapat mempengaruhi pegawai dalam menjalankan tugas-tugas rutin dan berdampak pada kinerjanya (Sidik, 2019). Dengan adanya keseimbangan yang dirasakan oleh pegawai akan meningkatkan kinerjanya pula. Teori *work life balance* yang disampaikan oleh Marks & MacDermid (1996) menyampaikan bahwa individu yang merasakan adanya keseimbangan antara pekerjaan dan menciptakan kepekaan pikiran terhadap sistem dirinya dalam menyelesaikan tugas organisasi.

SIMPULAN

Budaya organisasi, kepemimpinan, dan *work life balance* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai. Upaya meningkatkan kinerja pegawai yang ternyata belum sesuai dengan standar yang diharapkan, serta dapat melakukan koreksi terhadap implementasi budaya organisasi, kepemimpinan dan *work life balance*. Jika ketiga hal tersebut telah berjalan dengan baik maka akan semakin baik kinerja dari pegawai tersebut.

Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Namun budaya organisasi dalam implementasinya masih terdapat aspek yang belum memenuhi standar yaitu pada aspek *power distance*. Hal ini dibuktikan dengan jawaban responden pada aspek *power distance* tergolong kedalam kategori sedang. Hal ini menunjukkan bahwa budaya dari organisasi merupakan salah satu bagian penting dalam meningkatkan kinerja, karena dengan selalu menjaga nilai atau norma yang telah ditetapkan bersama akan meningkatkan komitmen serta kinerja dari organisasinya. Hal ini berarti setiap peningkatan budaya organisasi akan memberikan peningkatan pada kinerja pegawai

Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Namun secara keseluruhan pada penerapannya, kepemimpinan masih terdapat aspek yang belum memenuhi standar yaitu pada aspek *Showing concern / interacting with the team*. Hal ini dapat dibuktikan

berdasarkan jawaban responden bahwa pada aspek *Showing concern / interacting with the team* menjadi aspek yang paling rendah.

Work life balance berpengaruh terhadap kinerja pegawai. *Work life balance* pada penerapannya masih terdapat aspek yang belum memenuhi standar yaitu pada aspek *Improved Effectiveness at Work(IEW)* yang dibuktikan berdasarkan jawaban responden bahwa aspek *Improved Effectiveness at Work(IEW)* tergolong kedalam kategori rendah.

SARAN

Kinerja pegawai sudah baik, namun sebaiknya pegawai meningkatkan inovasi serta berani mengambil resiko dengan pertimbangan yang terukur. Pegawai juga harus mengembangkan lagi potensi dirinya setelah memahami dan mengerti dengan kekurangan kemampuannya sehingga akan mudah untuk melatih dan meningkatkannya.

Dalam budaya organisasi, seharusnya pegawai menginhdari adanya perbedaan pendapat karena akan menimbulkan sikap pro dan kontra terutama terhadap atasannya. Kemudian pegawai hendaknya tidak menyembukan kesalahannya agar dapat diselesaikan bersama dan dipecahkan agar tidak menghambat bahkan menurunkan kinerjanya.

Berdasarkan kepemimpinan seorang pemimpin sebaiknya melibatkan pegawainya dalam mengambil keputusan serta lebih sering untuk berkomunikasi dengan team nya agar tidak membebani dirinya sendiri yang pada akhirnya menimbulkan stres yang berakibat fatal untuk kinerjanya dalam memimpin.

Kemampuan seorang pegawai untuk menyeimbangkan perannya sangat perlu untuk ditingkatkan, hal ini dikarenakan hampir pada seluruh aspek seperti pekerjaan yang mengganggu kehidupan pribadi maupun sebaliknya belum dimiliki oleh pegawai, terutama pada kepuasan atas keseimbangan tersebut, terlebih lagi untuk meningkatkan efektifitasnya. Dengan adanya keseimbangan akan mudah bagi seseorang untuk bersikap profesional baik di keluarga maupun ditempat kerja yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J. A., & Drasgow, F. (2000). The empowering leadership questionnaire: The construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors. *Journal of organizational behavior*, 21(3), 249–269.
- Azhary, N. R. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di PT. TRISUMBER MAKMUR INDAH. *Almana: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 1(3), 11–21.
- Bataineh, K. A. (2019). Impact of Work-Life Balance, Happiness at Work, on Employee Performance. *International Business Research*, 12(2), 99. <https://doi.org/10.5539/ibr.v12n2p99>
- Fadude, F. D., Tawas, H. N., & Poluan, J. G. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Bitung. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(1).
- Febrian, W. D. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pada Pt Bank Riau Kepri Syariah Pekanbaru. *Syarikat: Jurnal Rumpun Ekonomi Syariah*, 2(1), 37–49.
- Finaltri, F., Purwanto, A., & Mas, N. (2020). Analisis budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening (studi pada department maintenance PT POMI). *JIM (Jurnal Ilmu Manajemen)*, 6(1), 1–12.
- Gary, Y. (2010). *Leadership in Organizations (7th edition)*. PT. Indeks.
- Handoko. (2013). *Manajemen; Edisi Kedua, Cetakan Ketigabelas*. BPFE.
- Haryanto, D. (2017). *Pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan CV. Indyferyto Group Yogyakarta*. <http://repository.upy.ac.id/1325/>

- Hasni, P., Noviantoro, D., & Septianti, D. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Win Acces Telecommunication Palembang Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Bisnis*, 1(1), 27–35.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Raja Grafindo Persada.
- Kusumawardani, L. (2018). Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *BISMA (Bisnis dan Manajemen)*, 2(2), 159–166.
- Lestari, L., & Yuniarto, A. (2015). The Effect of Empowerment on Employee Performance with Organizational Commitment as Mediating Variable and Organizational Culture as Moderation Variable. *Conference In Business, Accounting, And Management (CBAM)*, 2(1), 335–343.
- Marks, S. R., & MacDermid, S. M. (1996). Multiple roles and the self: A theory of role balance. *Journal of Marriage and the Family*, 417–432.
- Meryati, M., Laela, S., & Handayani, R. (2020). Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Amanah Meddis Tangerang. *Jurnal Manajemen Kewirausahaan*, 17(1), 87–96.
- Muizu, W. O. Z. (2014). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis*, 5(1).
- Nadesan, T. (2018). Relationship between Work-Life Balance and Job Performance of Employees. *IOSR: Journal of Business and Management*, 20(5), 11–15. <https://doi.org/10.9790/487X-2005011116>
- Obiageli, O. L., Uzochukwu, O. C., & Ngozi, C. D. (2015). Work-life balance and employee performance in selected commercial banks in Lagos State. *European journal of research and reflection in management sciences*, 3(4).
- Robbins, S. (2015). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (Vol. 2). John Wiley & Sons.
- Siagian, S. P. (2002). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Sidik, A. R. (2019). Pengaruh kemampuan, work life balance, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan BMT Permata Jawa Timur. *YOS Soedarso Economic Journal*, 1(1). <https://doi.org/10.53027/yej.v1i1.10>
- Soliha, E., & Hersugono. (2008). Kepemimpinan yang Efektif dan Perubahan Organisasi. *Fokus Ekonomi (FE)*, 7(2), 83–93.
- Tika, P. (2014). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan*. Bumi Aksara.
- Weckstein, S. H. (2008). How To Practice The Art Of Life Balance. In *E-book. Copyright: Stacey Weckstein Hoffer*.
- Wenno, H. (2014). Direct Instruction Model to Increase Physical Science Competence of Students as One Form of Classroom Assesment. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 3(3), 169–174.