JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi
E-ISSN: 2686-5238
P-ISSN: 2686-4916
https://dinastirev.org/JEMSI dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455
DOI: https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i3
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Received: 04 Januari 2025 | **Revised:** 11 Januari 2025 | **Accepted:** 22 Januari 2025

Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Bagian Hubungan Masyarakat pada Kementrian Pertahanan Republik Indonesia

Nesa Awalya Choirunissa Hamidah[1]
[1]Universitas Widyatama, Bandung, Indonesia, nesa.hamidah@widyatama.ac.id

Corresponding Author: nesa.hamidah@widyatama.ac.id[1]

Abstract: *This study aims to explore the influence of organizational culture, leadership style, and motivation on the performance of employees in the Public Relations Division of the Ministry of Defense of the Republic of Indonesia. The research employs a qualitative approach using a literature review method, involving the analysis of various reference sources such as books, journals, articles, and relevant research reports. The findings indicate that these three variables significantly impact employee performance. A positive and strong organizational culture, especially one based on the values of Pancasila and Bhinneka Tunggal Ika (Unity in Diversity), creates a conducive work environment and enhances employees' sense of belonging to the organization. An effective leadership style that integrates the values of Prophet Muhammad's leadership, the Mahkutoromo philosophy, and Sun Tzu's principles can inspire and motivate employees to achieve organizational goals. Meanwhile, motivation, both intrinsic and extrinsic, plays a vital role in driving employee productivity and innovation. This study recommends the development of an organizational culture that fosters collaboration and communication, effective leadership training, and an understanding and fulfillment of employees' motivational needs to enhance the performance of the Public Relations Division at the Ministry of Defense RI.*

Keyword: *Organizational Culture, Leadership Style, Work Motivation, Employee Performance, Public Relations, Ministry of Defense RI*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada bagian hubungan masyarakat di Kementerian Pertahanan Republik Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur yang melibatkan analisis berbagai sumber referensi seperti buku, jurnal, artikel, dan laporan penelitian yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi yang positif dan kuat, terutama yang berlandaskan nilai-nilai Pancasila dan "Bhinneka Tunggal Ika", menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan rasa memiliki pegawai terhadap organisasi. Gaya kepemimpinan yang efektif, yang

mengintegrasikan nilai-nilai kepemimpinan Rasulullah SAW, filosofi Mahkutoromo, dan prinsip-prinsip Sun Tzu, mampu menginspirasi dan memotivasi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Sementara itu, motivasi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, berperan penting dalam mendorong produktivitas dan inovasi pegawai. Penelitian ini merekomendasikan pentingnya pengembangan budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan komunikasi, pelatihan kepemimpinan yang efektif, serta pemahaman dan pemenuhan kebutuhan motivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja bagian Hubungan Masyarakat Kementerian Pertahanan RI.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai, Hubungan Masyarakat, Kementerian Pertahanan RI

PENDAHULUAN

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kinerja pegawai, terutama di instansi pemerintah seperti Kementerian Pertahanan Republik Indonesia. Dalam konteks ini, budaya organisasi dapat diartikan sebagai nilai-nilai, norma, dan praktik yang diterapkan dalam lingkungan kerja yang mempengaruhi perilaku dan kinerja pegawai (Schein, 2010). Budaya organisasi bukan hanya sekadar istilah, melainkan merupakan fondasi yang membentuk karakter dan identitas suatu lembaga. Di Kementerian Pertahanan, budaya organisasi dapat mencerminkan bagaimana pegawai berinteraksi satu sama lain, bagaimana mereka menyikapi tugas dan tanggung jawab, serta bagaimana mereka merespon terhadap visi dan misi kementerian.

Budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan rasa memiliki di antara pegawai, yang pada gilirannya dapat meningkatkan loyalitas dan komitmen mereka terhadap pekerjaan Pd,M.I.Z (2024). Misalnya, dalam sebuah studi kasus di Kementerian Pertahanan, pegawai yang merasa terhubung dengan nilai-nilai organisasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan mereka yang tidak merasakan hal tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa ketika pegawai memahami dan menginternalisasi nilai-nilai organisasi, mereka lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Denison (1990), budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja individu dan tim, serta berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Dalam konteks ini, penting untuk mengeksplorasi elemen-elemen budaya yang ada di Kementerian Pertahanan. Misalnya, nilai-nilai seperti integritas, disiplin, dan kerja sama dapat menjadi pilar dalam budaya organisasi. Ketiga nilai ini tidak hanya menjadi slogan, tetapi harus tercermin dalam setiap tindakan dan keputusan yang diambil oleh pegawai.

Konsep gaya kepemimpinan juga tidak kalah pentingnya dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan motivasi, dan pada akhirnya mendorong pegawai untuk memberikan kinerja terbaik mereka. Sebagai contoh, penelitian yang dilakukan oleh Bass dan Avolio (1994) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi pegawai dan kinerja organisasi. Di Kementerian Pertahanan, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh para atasan dapat mempengaruhi cara pegawai berinteraksi dan melaksanakan tugas mereka.

Gaya kepemimpinan transformasional, yang ditandai dengan kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi pegawai, dapat menciptakan suasana kerja yang mendukung inovasi dan kolaborasi. Para pemimpin yang menerapkan gaya ini cenderung lebih terbuka terhadap masukan dari pegawai, serta memberikan kesempatan bagi mereka untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan. Hal ini dapat meningkatkan rasa percaya diri pegawai dan mendorong mereka untuk berinovasi dalam melaksanakan tugas. Sebaliknya,

gaya kepemimpinan yang otoriter atau terlalu mengontrol dapat menghambat kreativitas dan inisiatif pegawai, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kinerja.

Motivasi pegawai merupakan faktor kunci lain yang berkontribusi pada kinerja. Teori motivasi seperti *Maslow's Hierarchy of Needs dan Herzberg's Two-Factor Theory* menjelaskan bahwa pemenuhan kebutuhan dasar dan faktor-faktor yang meningkatkan kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap motivasi pegawai (Maslow, 1943; Herzberg, 1959). Dalam konteks Kementerian Pertahanan, pemahaman terhadap motivasi pegawai dapat membantu dalam merumuskan kebijakan yang lebih baik untuk meningkatkan kinerja.

Sebagai contoh, jika pegawai merasa bahwa kebutuhan dasar mereka, seperti keamanan pekerjaan dan kompensasi yang adil, tidak terpenuhi, maka motivasi mereka untuk bekerja dengan baik akan menurun. Oleh karena itu, penting bagi manajemen Kementerian Pertahanan untuk memastikan bahwa semua pegawai merasa aman dan dihargai. Selain itu, faktor-faktor seperti pengakuan atas prestasi dan kesempatan untuk berkembang juga dapat meningkatkan motivasi pegawai. Ketika pegawai merasa bahwa usaha dan kontribusi mereka dihargai, mereka cenderung lebih berkomitmen dan bersemangat dalam menjalankan tugas.

Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja pegawai di bagian hubungan masyarakat Kementerian Pertahanan Republik Indonesia. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih dalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai serta rekomendasi untuk perbaikan di masa mendatang. Dalam upaya mencapai tujuan ini, penting untuk melakukan analisis yang mendalam terhadap masing-masing faktor dan bagaimana interaksi di antara mereka dapat membentuk kinerja pegawai secara keseluruhan.

Salah satu cara untuk melakukan analisis ini adalah dengan menggunakan metode kualitatif dalam pengumpulan data. Misalnya, survei dapat dilakukan untuk mengukur persepsi pegawai terhadap budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi mereka. Selain itu, wawancara mendalam dengan pegawai dan manajer juga dapat memberikan perspektif yang lebih kaya tentang bagaimana faktor-faktor ini saling berinteraksi. Dengan pendekatan yang komprehensif ini, diharapkan hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai keadaan saat ini di Kementerian Pertahanan.

Dalam kesimpulannya, penting untuk menyadari bahwa budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi pegawai saling terkait dan mempengaruhi satu sama lain. Budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan lingkungan yang mendukung gaya kepemimpinan yang efektif, yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi pegawai. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai di Kementerian Pertahanan harus melibatkan semua aspek ini secara holistik. Dengan memahami dan mengelola faktor-faktor ini dengan baik, Kementerian Pertahanan dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan efisien, serta mencapai tujuan organisasi secara lebih efektif.

METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur. Pendekatan kualitatif dipilih karena dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang fenomena yang diteliti, yakni pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Menurut Creswell (2014), penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami makna dari pengalaman individu dalam konteks sosial dan budaya.

Dalam penelitian ini, data diperoleh melalui kajian literatur yang mencakup buku, jurnal, artikel, dan laporan penelitian yang relevan. Sumber-sumber ini dipilih berdasarkan kredibilitas dan relevansinya terhadap topik yang diteliti. Proses pengumpulan data dilakukan dengan cara mengidentifikasi dan menganalisis berbagai referensi yang membahas tentang budaya

organisasi, gaya kepemimpinan, motivasi, dan kinerja pegawai, terutama dalam konteks pemerintahan dan kementerian.

Analisis data dilakukan dengan cara mengelompokkan informasi yang diperoleh ke dalam kategori yang sesuai dengan variabel yang diteliti. Hal ini bertujuan untuk mengidentifikasi pola-pola yang muncul dan hubungan antara variabel budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja pegawai di bagian hubungan masyarakat. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih baik tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Kementerian Pertahanan.

Selain itu, studi literatur ini juga mempertimbangkan konteks sosial dan politik yang mempengaruhi Kementerian Pertahanan, termasuk perubahan kebijakan dan dinamika organisasi. Dengan demikian, hasil analisis diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang praktis bagi pihak manajemen kementerian dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai.

Dalam penelitian ini, penulis juga akan mencantumkan contoh kasus dari kementerian atau Lembaga Negara yang serupa untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Ini akan membantu dalam memperkuat argumen dan memberikan bukti empiris yang mendukung temuan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Teori Budaya Organisasi

Budaya organisasi didefinisikan sebagai sistem nilai, keyakinan, dan norma yang dikembangkan oleh sebuah organisasi dan diikuti oleh seluruh anggotanya. Budaya organisasi memiliki pengaruh besar terhadap perilaku dan kinerja pegawai karena memberikan pedoman tentang bagaimana pegawai harus berperilaku dalam menjalankan tugas (Schein, 2016). Menurut Robbins dan Judge (2017), budaya organisasi yang positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan motivasi kerja pegawai. Aspek-aspek budaya organisasi yang relevan dalam penelitian ini mencakup nilai-nilai kerja sama, inovasi, dan integritas yang secara langsung dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Budaya organisasi dalam sektor publik memiliki karakteristik khusus yang berbeda dengan sektor swasta. Di sektor publik, elemen-elemen seperti birokrasi, loyalitas kepada negara, serta etika pelayanan publik menjadi pusat perhatian. Menurut Denhardt dan Denhardt (2015), budaya organisasi di sektor publik cenderung lebih hierarkis dan formal, yang dapat membatasi inovasi. Namun, organisasi yang berhasil mengembangkan budaya kerja yang inklusif dan responsif terhadap perubahan dapat meningkatkan kinerja secara signifikan.

Dalam konteks organisasi pemerintah di Indonesia, budaya organisasi memainkan peran sentral dalam pembentukan perilaku dan kinerja pegawai. Menurut Sedarmayanti (2017), budaya organisasi dalam sektor publik di Indonesia sering kali dipengaruhi oleh nilai-nilai kultural yang berakar pada hierarki dan birokrasi. Hal ini menyebabkan pola kerja yang lebih terstruktur dan berfokus pada kepatuhan terhadap aturan daripada inovasi. Meski demikian, dalam organisasi modern, ada tuntutan yang semakin kuat untuk menciptakan budaya organisasi yang lebih fleksibel dan adaptif agar dapat merespons perubahan global dan teknologi dengan lebih cepat.

Budaya organisasi yang kuat dapat memengaruhi persepsi pegawai terhadap nilai dan tujuan organisasi. Pegawai di lingkungan pemerintah yang memahami nilai-nilai inti organisasi, seperti integritas dan pelayanan publik, cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Sedarmayanti (2017) menekankan bahwa keberhasilan budaya organisasi tidak hanya diukur dari seberapa ketat aturan diterapkan, tetapi juga bagaimana nilai-nilai tersebut diinternalisasi oleh seluruh pegawai dalam aktivitas sehari-hari mereka.

Budaya organisasi adalah kumpulan nilai, norma, dan praktik yang dianut oleh anggota organisasi yang membentuk perilaku kerja mereka. Pada Kementerian Pertahanan Republik

Indonesia, khususnya di bagian Hubungan Masyarakat (Humas), budaya organisasi memainkan peranan krusial dalam menentukan kualitas kinerja pegawai. Budaya organisasi yang kuat tidak hanya membantu mencapai tujuan institusi tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan harmonis. Dalam konteks Indonesia, penerapan budaya organisasi juga erat kaitannya dengan slogan "Bhinneka Tunggal Ika," yang mencerminkan semangat persatuan dalam keberagaman.

Budaya organisasi yang positif memberikan arah dan pedoman bagi pegawai dalam melaksanakan tugas mereka. Nilai-nilai seperti integritas, profesionalisme, dan kolaborasi harus ditanamkan untuk mendorong kinerja yang optimal. Dalam lingkungan Humas Kementerian Pertahanan, budaya ini menjadi landasan bagi pegawai untuk membangun citra positif kementerian dan menjaga komunikasi yang efektif antara pemerintah dan masyarakat. Ketika budaya organisasi selaras dengan visi dan misi kementerian, pegawai cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen terhadap pekerjaannya. Budaya organisasi yang mendukung juga mampu membentuk pegawai yang memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas-tugasnya, sehingga dapat mencapai hasil kerja yang berkualitas.

Slogan "Bhinneka Tunggal Ika," yang berarti "Berbeda-beda tetapi tetap satu," relevan dalam membangun budaya organisasi di lingkungan Humas. Dalam dunia kerja yang penuh keberagaman, semangat ini mengajarkan pentingnya menghormati perbedaan sambil menjaga persatuan. Dalam konteks Kementerian Pertahanan, penerapan nilai ini dapat terlihat dalam beberapa aspek penting. Pertama, penghargaan terhadap keberagaman menjadi fondasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, di mana setiap pegawai merasa dihargai tanpa memandang latar belakang suku, agama, atau budaya. Kedua, kolaborasi dalam keberagaman memungkinkan pegawai dari berbagai latar belakang bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama. Ketiga, kesatuan dalam visi memastikan bahwa perbedaan pandangan tidak menghalangi pencapaian misi kementerian.

Budaya organisasi yang kuat memberikan dampak positif pada kinerja Humas. Pegawai yang bekerja dalam budaya organisasi yang kondusif cenderung lebih produktif karena mereka merasa didukung dan dihargai. Peningkatan kepuasan kerja adalah salah satu hasil langsung dari budaya organisasi yang inklusif, di mana pegawai merasa nyaman dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik. Selain itu, keberagaman yang dihormati dalam budaya organisasi memungkinkan munculnya ide-ide kreatif dan inovatif yang dapat meningkatkan kualitas kinerja Humas. Dengan suasana kerja yang harmonis, pegawai juga dapat lebih fokus dalam menjalankan tugas-tugas strategis yang mendukung pencapaian tujuan kementerian.

Untuk memastikan nilai "Bhinneka Tunggal Ika" diterapkan secara efektif dalam budaya organisasi Humas Kementerian Pertahanan, beberapa langkah strategis dapat diambil. Pendidikan dan pelatihan menjadi langkah awal untuk meningkatkan pemahaman pegawai tentang pentingnya keberagaman dan cara mengelolanya secara positif. Kebijakan inklusif yang diterapkan secara konsisten dapat mencegah diskriminasi dan memastikan semua pegawai merasa dihargai. Komunikasi terbuka juga menjadi kunci untuk membangun kepercayaan dan memperkuat hubungan antarpegawai. Selain itu, memberikan apresiasi kepada pegawai yang mampu bekerja sama secara efektif dalam keberagaman dapat menjadi motivasi tambahan untuk mendorong kolaborasi yang lebih baik.

Sebagai contoh, jika Humas Kementerian Pertahanan berhasil menerapkan budaya organisasi yang menghormati keberagaman, mereka dapat menciptakan program komunikasi yang lebih relevan dengan masyarakat Indonesia yang majemuk. Tim yang inklusif akan mampu merancang strategi komunikasi yang lebih efektif, baik secara internal maupun eksternal, karena mereka memahami kebutuhan dan perspektif yang berbeda-beda. Keberhasilan ini tidak hanya mencerminkan kekuatan budaya organisasi tetapi juga menjadi bukti nyata dari penerapan nilai "Bhinneka Tunggal Ika" dalam lingkungan kerja.

Meskipun memiliki potensi besar, membangun budaya organisasi yang selaras dengan nilai "Bhinneka Tunggal Ika" bukan tanpa tantangan. Resistensi terhadap perubahan adalah salah satu hambatan utama, di mana pegawai yang sudah terbiasa dengan budaya kerja tertentu mungkin merasa enggan untuk beradaptasi. Komunikasi yang kurang efektif juga dapat menjadi sumber kesalahpahaman dalam lingkungan kerja yang beragam. Selain itu, kurangnya kepemimpinan yang inklusif dapat menghambat upaya untuk menciptakan budaya organisasi yang harmonis. Oleh karena itu, peran pemimpin menjadi sangat penting dalam mengatasi tantangan-tantangan ini.

Budaya organisasi yang kuat dan inklusif adalah kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai Humas pada Kementerian Pertahanan Republik Indonesia. Dengan mengintegrasikan nilai-nilai "Bhinneka Tunggal Ika," kementerian dapat menciptakan lingkungan kerja yang menghargai keberagaman sekaligus mendorong persatuan. Pendekatan ini tidak hanya memperkuat internal organisasi tetapi juga meningkatkan citra kementerian di mata masyarakat. Dengan komitmen dan strategi yang tepat, budaya organisasi yang berlandaskan semangat persatuan dalam keberagaman akan menjadi fondasi kuat bagi kinerja yang unggul.

Teori Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin memberikan pengaruh kepada bawahannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Yukl, 2019). Kepemimpinan yang efektif mampu mengarahkan, memotivasi, dan mengembangkan potensi bawahan untuk bekerja secara optimal. Ada berbagai gaya kepemimpinan yang dapat memengaruhi kinerja pegawai, seperti gaya kepemimpinan transformasional yang mendorong inovasi dan perubahan positif, serta kepemimpinan transaksional yang berfokus pada penghargaan atas kinerja (Bass & Avolio, 1994). Gaya kepemimpinan yang adaptif dan mendukung bawahannya akan lebih efektif dalam menciptakan suasana kerja yang produktif.

Teori kepemimpinan situasional menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan tergantung pada situasi dan tingkat kesiapan bawahan dalam menerima arahan (Hersey & Blanchard, 1982). Dalam organisasi publik seperti Kementerian Pertahanan, gaya kepemimpinan yang fleksibel dan adaptif sangat diperlukan untuk mengelola tim yang beragam. Pemimpin yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kebutuhan situasi akan lebih efektif dalam mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan dalam organisasi pemerintah membutuhkan pendekatan yang berbeda dibandingkan dengan sektor swasta. Menurut Siagian (2016), kepemimpinan di sektor publik harus mampu mengakomodasi keragaman karakter pegawai, termasuk perbedaan dalam pendidikan, pengalaman, dan latar belakang budaya. Pemimpin yang efektif di lingkungan pemerintahan dituntut untuk memiliki keterampilan komunikasi yang baik, pengambilan keputusan yang cepat, serta kemampuan untuk membimbing bawahan dalam menghadapi berbagai aturan birokrasi yang kompleks.

Siagian juga mengusulkan bahwa gaya kepemimpinan yang partisipatif dan berorientasi pada pengembangan bawahan sangat penting dalam meningkatkan kinerja di sektor publik. Dengan pendekatan kepemimpinan ini, pemimpin di kementerian seperti Kementerian Pertahanan dapat menciptakan suasana kerja yang lebih kooperatif, di mana pegawai merasa didengar dan dihargai. Akibatnya, motivasi dan kinerja pegawai akan meningkat, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif.

Dari penjelasan teori diatas, penting juga kita lakukan pendekatan gaya kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai Pancasila, gaya kepemimpinan Rasulullah SAW, filosofi Mahkutoromo, dan prinsip-prinsip kepemimpinan Sun Tzu.

Dalam menjalankan tugasnya, seorang pemimpin di Kementerian Pertahanan perlu memahami pentingnya nilai-nilai Pancasila sebagai landasan moral dan etika. Nilai-nilai ini mengajarkan pentingnya keadilan, kemanusiaan, persatuan, dan pengambilan keputusan yang

berdasarkan musyawarah untuk kepentingan bersama. Dalam konteks Humas, penerapan nilai Pancasila dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan adil. Sebagai contoh, pemimpin harus mampu menjunjung tinggi nilai Ketuhanan dengan membangun integritas dan kejujuran di antara pegawai. Selain itu, semangat persatuan perlu dikedepankan untuk memastikan seluruh tim bekerja dalam harmoni untuk mencapai tujuan bersama.

Gaya kepemimpinan Rasulullah SAW memberikan teladan yang luar biasa dalam membangun hubungan yang kuat dengan bawahan. Rasulullah menunjukkan kepemimpinan yang penuh kasih, inklusif, dan komunikatif. Prinsip seperti shiddiq (kejujuran), amanah (dapat dipercaya), tabligh (komunikatif), dan fathanah (cerdas) menjadi acuan penting bagi pemimpin modern, termasuk di Kementerian Pertahanan. Seorang pemimpin yang meneladani Rasulullah akan senantiasa berusaha memahami kebutuhan pegawai, memberikan motivasi yang tulus, dan menciptakan lingkungan kerja yang saling mendukung.

Filosofi Mahkutoromo dari tradisi Jawa menawarkan pendekatan kepemimpinan yang menekankan harmoni, kebijaksanaan, dan pengabdian. Dalam konteks ini, seorang pemimpin di Humas Kementerian Pertahanan dapat menerapkan prinsip manembah (mengabdi kepada Yang Maha Kuasa), manunggal (bersatu dengan tim), dan memayu hayuning bawono (meningkatkan kesejahteraan dunia). Pendekatan ini tidak hanya relevan dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis, tetapi juga dalam membangun rasa tanggung jawab sosial. Filosofi ini menekankan pentingnya keseimbangan antara kepentingan pribadi, organisasi, dan masyarakat luas.

Prinsip-prinsip kepemimpinan Sun Tzu, meskipun berasal dari seni perang, memiliki relevansi dalam manajemen modern, termasuk di Kementerian Pertahanan. Sun Tzu mengajarkan pentingnya kedisiplinan, pemahaman terhadap situasi, kreativitas, dan fleksibilitas dalam menghadapi tantangan. Dalam konteks Humas, seorang pemimpin yang menerapkan prinsip ini akan mampu menghadapi dinamika yang berubah dengan sigap dan efektif. Selain itu, pentingnya motivasi dan penghargaan juga ditekankan oleh Sun Tzu, yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai Humas, penting bagi pemimpin untuk mengadopsi pendekatan yang holistik dengan memadukan keempat perspektif tersebut. Misalnya, nilai-nilai spiritual dan etika kerja dari gaya kepemimpinan Rasulullah dapat diintegrasikan dalam budaya organisasi. Kolaborasi tim dan komunikasi terbuka yang ditekankan dalam nilai-nilai Pancasila dan filosofi Mahkutoromo dapat mendorong persatuan dan kebersamaan. Sementara itu, pendekatan strategis dan adaptif dari prinsip Sun Tzu akan memastikan organisasi mampu menghadapi tantangan yang muncul secara efektif.

Implementasi kepemimpinan yang efektif juga membutuhkan pelatihan dan pengembangan kapasitas pegawai secara berkelanjutan. Pemimpin perlu menyediakan program pelatihan yang relevan untuk meningkatkan kompetensi pegawai. Selain itu, penting untuk menciptakan sistem penghargaan yang adil dan transparan guna memotivasi pegawai untuk memberikan yang terbaik. Dengan demikian, organisasi tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung pertumbuhan profesional pegawai.

Gaya kepemimpinan yang relevan dalam konteks Humas Kementerian Pertahanan harus mampu mengintegrasikan berbagai pendekatan yang telah dibahas. Dengan mengedepankan nilai-nilai Pancasila, meneladani kepemimpinan Rasulullah SAW, menerapkan filosofi Mahkutoromo, dan mengadopsi strategi Sun Tzu, seorang pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif, harmonis, dan berorientasi pada misi nasional. Pendekatan ini tidak hanya memastikan pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga memberikan kontribusi positif bagi masyarakat luas.

Teori Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Teori motivasi Herzberg (2017) membagi motivasi kerja menjadi dua faktor, yaitu faktor motivasi (intrinsik) dan faktor higienis (ekstrinsik). Faktor motivasi berkaitan dengan penghargaan non-material seperti pengakuan, tanggung jawab, dan kepuasan kerja, sementara faktor higienis mencakup kondisi kerja, gaji, dan keamanan kerja. Motivasi yang kuat, baik intrinsik maupun ekstrinsik, dapat memacu pegawai untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

Motivasi kerja di sektor publik seringkali lebih dipengaruhi oleh motivasi intrinsik, seperti rasa tanggung jawab sosial dan kepuasan dalam memberikan pelayanan publik, dibandingkan dengan motivasi ekstrinsik seperti gaji atau penghargaan finansial. Menurut Perry dan Wise (1990), *Public Service Motivation* (PSM) adalah konsep yang penting dalam memahami motivasi kerja di sektor pemerintahan. PSM menggambarkan dorongan individu untuk memberikan kontribusi positif kepada masyarakat melalui pekerjaan mereka.

Motivasi kerja dalam sektor publik seringkali dipengaruhi oleh faktor non-finansial, seperti rasa tanggung jawab dan kepuasan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hasibuan (2019) menyatakan bahwa pegawai pemerintah di Indonesia cenderung lebih termotivasi oleh faktor-faktor intrinsik, seperti komitmen terhadap negara dan pengabdian pada masyarakat. Hal ini sangat relevan di Kementerian Pertahanan, di mana pegawai memiliki tugas-tugas strategis yang tidak hanya menuntut keterampilan teknis, tetapi juga loyalitas dan integritas.

Menurut Hasibuan (2019), untuk meningkatkan motivasi pegawai, organisasi pemerintah harus fokus pada pengembangan karir dan pemberian pengakuan yang tepat terhadap kontribusi pegawai. Salah satu cara yang efektif adalah dengan memberikan pelatihan berkelanjutan yang mendukung pengembangan profesional dan personal pegawai. Hal ini tidak hanya meningkatkan kompetensi individu, tetapi juga memberikan dorongan psikologis yang kuat bagi pegawai untuk terus berkontribusi secara optimal bagi organisasi.

Teori Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merujuk pada sejauh mana pegawai mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi (Mathis & Jackson, 2011). Faktor-faktor seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja sangat berpengaruh terhadap kualitas kinerja pegawai. Menurut Armstrong dan Baron (2005), kinerja tidak hanya diukur dari hasil akhir, tetapi juga dari proses kerja dan bagaimana pegawai memberikan kontribusi positif terhadap tujuan organisasi.

Di era digital, transformasi teknologi memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja organisasi, termasuk di sektor publik. Teknologi digital memungkinkan percepatan penyampaian informasi, kolaborasi yang lebih efektif, serta layanan yang lebih cepat dan akurat kepada masyarakat. Westerman, Bonnet, dan McAfee (2014) menyatakan bahwa digitalisasi tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga menciptakan peluang inovasi yang dapat meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Kinerja pegawai di sektor publik dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kepemimpinan, motivasi, dan struktur organisasi. Mangkunegara (2015) menyatakan bahwa kinerja pegawai dalam organisasi pemerintah sangat bergantung pada efektivitas pengelolaan sumber daya manusia yang mencakup pemberian tugas yang sesuai dengan kemampuan pegawai serta penghargaan yang adil. Selain itu, sistem evaluasi kinerja yang transparan dan objektif juga diperlukan untuk memastikan bahwa setiap pegawai memahami standar kerja yang diharapkan.

Dalam konteks Kementerian Pertahanan, Mangkunegara (2015) menekankan pentingnya evaluasi berkala yang tidak hanya mengukur produktivitas, tetapi juga aspek-aspek non-teknis

seperti kepemimpinan dan loyalitas. Pemimpin yang efektif harus mampu memotivasi tim mereka untuk tidak hanya mencapai target kinerja, tetapi juga berkontribusi pada visi jangka panjang organisasi. Sistem penghargaan yang adil dan seimbang antara prestasi individu dan kontribusi kolektif akan memberikan dampak positif pada pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan.

Integrasi Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi adalah tiga elemen kunci yang saling terkait dan berkontribusi signifikan terhadap kinerja pegawai dalam sebuah organisasi. Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, norma, dan kebiasaan yang berlaku di lingkungan kerja. Ketika budaya organisasi didefinisikan dengan jelas dan selaras dengan visi serta misi perusahaan, pegawai akan memiliki panduan perilaku yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks ini, budaya organisasi yang positif menciptakan suasana kerja kondusif yang dapat meningkatkan semangat kerja dan komitmen pegawai.

Gaya kepemimpinan juga memainkan peran sentral dalam membentuk hubungan antara budaya organisasi dan motivasi kerja. Pemimpin yang efektif mampu menerjemahkan nilai-nilai budaya organisasi ke dalam tindakan nyata yang dapat diikuti oleh timnya. Gaya kepemimpinan transformasional, misalnya, menginspirasi pegawai melalui visi yang jelas dan pemberian contoh yang baik. Dalam hal ini, pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai pengarah, tetapi juga sebagai penggerak perubahan yang mendorong pegawai untuk bekerja lebih kreatif dan inovatif.

Motivasi menjadi elemen ketiga yang melengkapi pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Motivasi dapat berasal dari faktor intrinsik, seperti kepuasan kerja, dan faktor ekstrinsik, seperti penghargaan dan kompensasi. Ketika budaya organisasi mendukung penghargaan yang adil dan gaya kepemimpinan memberikan pengakuan terhadap kontribusi individu, motivasi pegawai cenderung meningkat. Motivasi yang tinggi mendorong pegawai untuk bekerja lebih efisien, mencapai target yang lebih tinggi, dan memberikan kontribusi positif pada organisasi.

Integrasi ketiga elemen ini tidak hanya berdampak pada kinerja individu tetapi juga pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Ketika budaya organisasi mendukung kolaborasi dan inovasi, pemimpin mampu mengarahkan tim dengan efektif, dan pegawai termotivasi untuk memberikan yang terbaik, organisasi akan lebih adaptif dalam menghadapi tantangan eksternal. Dalam situasi ini, sinergi antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi menciptakan lingkungan kerja yang berorientasi pada hasil dan pembelajaran berkelanjutan.

Namun, integrasi ini membutuhkan pemantauan dan evaluasi yang berkelanjutan. Budaya organisasi harus terus diperbarui agar relevan dengan dinamika eksternal, gaya kepemimpinan harus fleksibel untuk menghadapi perubahan kebutuhan tim, dan motivasi pegawai harus dikelola dengan strategi yang sesuai dengan preferensi individu maupun kelompok. Tanpa upaya ini, hubungan antara ketiga elemen tersebut dapat melemah dan menyebabkan penurunan kinerja.

Dengan demikian, integrasi budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi yang baik menjadi fondasi yang kuat untuk mendorong kinerja pegawai secara optimal. Organisasi yang mampu mengelola ketiga elemen ini secara sinergis akan lebih mampu mencapai tujuan strategisnya, meningkatkan kepuasan pegawai, dan membangun daya saing yang berkelanjutan. Kombinasi ini menciptakan organisasi yang tidak hanya sukses secara operasional tetapi juga menjadi tempat kerja yang ideal bagi semua anggotanya.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Humas Kemenhan RI

Budaya organisasi yang kuat dapat mempengaruhi kinerja pegawai secara signifikan. Menurut Schein (2010), budaya organisasi terdiri dari tiga level: artefak, nilai yang diungkapkan, dan asumsi dasar. Dalam konteks Kemenhan RI, budaya yang mendukung keterbukaan, kolaborasi, dan inovasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif bagi pegawai di bagian hubungan masyarakat. Penelitian oleh Hofstede (2001) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang memiliki nilai-nilai positif seperti kepercayaan dan dukungan dapat meningkatkan kinerja individu dan tim.

Sebagai contoh, jika Kemenhan RI menerapkan budaya organisasi yang mendorong komunikasi terbuka dan partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan, pegawai di bagian hubungan masyarakat akan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Denison (1990), yang menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat berhubungan positif dengan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Statistik menunjukkan bahwa organisasi dengan budaya yang kuat memiliki tingkat retensi pegawai yang lebih tinggi dan produktivitas yang lebih baik. Menurut Gallup (2016), perusahaan dengan budaya yang baik mengalami peningkatan kinerja hingga 20% dibandingkan dengan perusahaan yang memiliki budaya yang lemah. Oleh karena itu, penting bagi Kemenhan RI untuk terus mengembangkan dan mempertahankan budaya organisasi yang positif untuk meningkatkan kinerja pegawai di bagian hubungan masyarakat.

Lebih lanjut, budaya organisasi juga mempengaruhi bagaimana pegawai berinteraksi dengan masyarakat. Dalam konteks hubungan masyarakat, pegawai yang merasa terlibat dan memiliki rasa memiliki terhadap organisasi cenderung lebih proaktif dalam berkomunikasi dan membangun hubungan baik dengan masyarakat. Hal ini dapat meningkatkan citra Kemenhan RI di mata publik, yang merupakan salah satu tujuan utama dari fungsi hubungan masyarakat.

Oleh karena itu, pengembangan budaya organisasi yang mendukung nilai-nilai kolaborasi, komunikasi, dan keterlibatan pegawai sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai di bagian hubungan masyarakat Kemenhan RI. Penelitian ini menunjukkan bahwa investasi dalam budaya organisasi tidak hanya menguntungkan pegawai, tetapi juga organisasi secara keseluruhan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Humas Kemenhan RI

Gaya kepemimpinan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Menurut Bass dan Avolio (1994), gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai dengan cara menginspirasi mereka untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Dalam konteks Kemenhan RI, pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dapat menciptakan suasana kerja yang positif dan mendukung, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja pegawai di bagian hubungan masyarakat.

Sebagai contoh, seorang pemimpin yang mampu memberikan visi yang jelas dan memotivasi pegawai untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi akan meningkatkan rasa tanggung jawab dan komitmen pegawai. Penelitian oleh Judge dan Piccolo (2004) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan produktif.

Statistik menunjukkan bahwa organisasi dengan pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan yang baik cenderung memiliki kinerja yang lebih tinggi. Menurut penelitian oleh Gallup (2015), 70% dari variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kualitas kepemimpinan. Oleh karena itu, penting bagi Kemenhan RI untuk mengembangkan dan melatih pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai di bagian hubungan masyarakat.

Dalam konteks hubungan masyarakat, pemimpin yang mampu membangun hubungan yang baik dengan pegawai akan meningkatkan komunikasi dan kolaborasi di antara mereka. Pemimpin yang mendengarkan masukan pegawai dan memberikan umpan balik yang konstruktif dapat menciptakan iklim kerja yang positif, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam menjalankan tugas mereka di bagian hubungan masyarakat.

Dengan demikian, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di bagian hubungan masyarakat Kemenhan RI sangat penting untuk diperhatikan. Pemimpin yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, meningkatkan motivasi pegawai, dan pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Humas Kemenhan RI

Motivasi merupakan faktor kunci yang menentukan seberapa baik pegawai melaksanakan tugas mereka. Teori motivasi seperti Maslow's Hierarchy of Needs dan Herzberg's Two-Factor Theory menunjukkan bahwa pemenuhan kebutuhan dasar dan faktor-faktor motivasi intrinsik dapat meningkatkan kinerja pegawai. Di Kemenhan RI, memahami apa yang memotivasi pegawai di bagian hubungan masyarakat sangat penting untuk menciptakan strategi yang efektif.

Sebagai contoh, pegawai yang merasa bahwa kebutuhan dasar mereka, seperti gaji yang memadai dan kondisi kerja yang baik, terpenuhi cenderung lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik. Selain itu, faktor-faktor motivasi intrinsik, seperti pengakuan atas prestasi dan kesempatan untuk berkembang, juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian oleh Deci dan Ryan (2000) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berhubungan positif dengan kinerja dan kepuasan kerja.

Statistik menunjukkan bahwa pegawai yang termotivasi cenderung memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi. Menurut penelitian oleh Gallup (2017), organisasi dengan tingkat keterlibatan pegawai yang tinggi mengalami peningkatan produktivitas hingga 21%. Oleh karena itu, penting bagi Kemenhan RI untuk mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan motivasi pegawai di bagian hubungan masyarakat untuk meningkatkan kinerja mereka.

Lebih lanjut, motivasi juga mempengaruhi cara pegawai berinteraksi dengan masyarakat. Pegawai yang termotivasi cenderung lebih proaktif dalam membangun hubungan dengan publik dan menciptakan citra positif bagi Kemenhan RI. Dalam konteks hubungan masyarakat, motivasi yang tinggi dapat mendorong pegawai untuk berinovasi dan mencari cara baru untuk berkomunikasi dengan masyarakat.

Dengan demikian, pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di bagian hubungan masyarakat Kemenhan RI sangat signifikan. Memahami dan memenuhi kebutuhan motivasi pegawai tidak hanya akan meningkatkan kinerja individu, tetapi juga berkontribusi pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di bagian hubungan masyarakat Kementerian Pertahanan Republik Indonesia. Budaya organisasi yang positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, sementara gaya kepemimpinan yang efektif dapat memotivasi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, pemenuhan kebutuhan motivasi pegawai juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja mereka. Oleh karena itu, Kemenhan RI perlu terus mengembangkan budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan komunikasi, melatih pemimpin untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang baik, serta memahami dan memenuhi kebutuhan motivasi pegawai. Dengan langkah-langkah ini, diharapkan kinerja pegawai di bagian hubungan masyarakat

dapat meningkat, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada keberhasilan Kemenhan RI dalam menjalankan fungsinya sebagai lembaga pemerintah.

REFERENSI

Armstrong, M., & Baron, A. (2005). *Managing Performance: Performance Management in Action*. Chartered Institute of Personnel and Development.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership. SAGE Publications.

Creswell, J. W. (2014). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (4th ed.). SAGE Publications.

Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2015). *The New Public Service: Serving, Not Steering*. Routledge.

Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25. Universitas Diponegoro.

Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Herzberg, F. (2017). The Motivation to Work (12th ed.). Transaction Publishers.

Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1982). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. Prentice-Hall.

Mangkunegara, A. A. A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya..

Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). Human Resource Management (13th ed.). South-Western Cengage Learning.

Nazir, M. (2014). Metode Penelitian. Bogor: Ghalia Indonesia.

Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). *The Motivational Bases of Public Service*. Public Administration Review, 50(3), 367-373.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Organizational Behavior (17th ed.). Pearson Education.

Syaban dan Ratnaningrum (2021). Statistika Penelitian. Bandung: Informatika Bandung.

Schein, E. H. (2016). Organizational Culture and Leadership (5th ed.). Wiley.

Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama

Siagian, S. P. (2016). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta

Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press

Yukl, G. A. (2019). Leadership in Organizations (9th ed.). Pearson Education

Pd, M. I. Z. (2024). Pentingnya Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Dan Motivasi Karyawan.PPIMAN: Pusat Publikasi Ilmu Manajemen