

Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja PNS Disinfolahatad Mabesad

Fitri Gustianingsih

Univ Krisna Dwipayana

Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercubuana, Kranggan

gustianingsihfitri@gmail.com

This study aims to determine the strong influence of the variables of Leadership, Work Discipline and Organizational Culture on the Performance of Civil Servants in the District Headquarters. The population in this study were Mabesad Disinfolahatad civil servants with a total sample of 54 people and the sampling method used was Purpose Sampling. The results of this study indicate that the variables of Leadership, Work Discipline and Organizational Culture have a positive and significant influence on the performance of the Civil Servants of the Disaster Management Agency, both partially and simultaneously. Likewise with the relationship that occurs between the variables of Leadership, Work Discipline and Organizational Culture on the Performance of Civil Servants Disinfolahatad Mabesad each has a strong relationship so that the management of Disaster Management Mabesad should really care and focus on the variable Leadership, Discipline Work and Culture Organization in making its work program in order to improve the Performance of Civil Servants Disinfolahatad Mabesad.

Key word : *Leadership, Work Discipline, Organizational Culture and Performance Headquarters of Disinfolahatad Mabesad*

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kuat pengaruh variabel Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Disinfolahatad Mabesad. Populasi pada penelitian ini adalah pegawai negeri sipil Disinfolahatad Mabesad dengan jumlah sampel sebanyak 54 orang dan metode pengambilan sampel yang digunakan adalah Purpose Sampling. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Disinfolahatad Mabesad baik secara parsial maupun simultan. Begitu juga dengan hubungan yang terjadi antara variabel Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Disinfolahatad Mabesad masing-masing mempunyai hubungan yang kuat sehingga dengan demikian manajemen Disinfolahatad Mabesad seharusnya benar-benar peduli dan fokus kepada variabel Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi dalam membuat program kerjanya dalam rangka meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Disinfolahatad Mabesad.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai Disinfolahatad Mabesad.

1. Pendahuluan

1.1. Latar Belakang

Tanpa adanya suatu informasi, suatu sistem tidak akan berjalan sesuai dengan apa yang kita inginkan dan akhirnya bisa berhenti. Suatu organisasi tanpa adanya suatu informasi maka organisasi tersebut tidak bisa berjalan dan tidak bisa beroperasi. Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Krismaji (2015 : 14) tersebut diatas yang menyebutkan bahwa informasi adalah Informasi adalah data yang telah diorganisasi dan telah memiliki kegunaan dan manfaat, dengan kata lain sumber informasi adalah data. Data menggambarkan suatu kejadian yang sedang terjadi, dimana data tersebut akan diolah dan diterapkan dalam sistem menjadi input dan output yang berguna. Dalam hal ini Dinas Informasi dan Pengolahan Data Markas Besar TNI AD yang

disingkat Disinfohtaad merupakan suatu lembaga dalam TNI AD yang bertugas sebagai pengumpul dan pengolah informasi serta data-data yang berhubungan dengan tugas dan fungsi TNI AD.

Kepemimpinan memberikan kontribusi besar bagi keberhasilan suatu organisasi. Atasan mempunyai fungsi sentral dalam suatu organisasi. Suatu organisasi memerlukan atasan yang handal yang memiliki jiwa kepemimpinan, bisa mengatur, mengelola dan dapat mempengaruhi anak buah yang dipimpinya untuk mencapai target yang ditetapkan organisasi. Berikut jumlah pimpinan dalam tingkatan jabatan di Disinfohtaad. Hasil pra penelitian yang dilaksanakan peneliti melalui pengumpulan data pra survei dengan kuesioner.

Tabel 1.1. Hasil Pra Penelitian di Disinfohtaad (Kepemimpinan)

NO	PERTANYAAN	YA	TIDAK
1	Pimpinan dapat memberikan daya tarik kepada para bawahan.	20,0%	80,0%
2	Tugas dinyatakan dengan jelas.	33,3%	66,7%
3	Ada beberapa alternatif jalur penyelesaian tugas.	56,7%	43,3%
4	Pimpinan mencontohkan bagaimana cara penyelesaian tugas kepada bawahan.	16,7%	83,3%
5	Pimpinan mempunyai wewenang dalam memberikan penghargaan atau hukuman.	100,0%	0,0%
6	Pimpinan memiliki legitimasi kekuasaan.	100,0%	0,0%

Sumber : Bagum Disinfohtaad (2017)

Disiplin merupakan variabel yang perlu mendapat perhatian besar dari organisasi dalam peningkatan kinerja PNS. Disiplin adalah sesuatu yang penting dalam pencapaian kinerja PNS. Disiplin kerja merupakan salah satu bentuk pengelolaan

SDM yang harus diupayakan untuk menunjang kualitas SDM yang berorientasi pada kinerja PNS/personal. Disamping itu disiplin merupakan bentuk pengendalian diri PNS dan pelaksanaan yang teratur serta menunjukkan tingkat kesungguhan kerja PNS dalam perusahaan. Disiplin kerja

mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan perusahaan maupun tuntutan tugas yang terdapat dalam pekerjaan (Simamora, 2004:610). Selanjutnya disiplin merupakan modal utama yang menentukan kinerja PNS Mabesad. PNS yang memiliki tingkat kedisiplinan yang baik maka kinerjanya akan baik. Oleh karena itu diperlukan adanya PNS yang berdedikasi dan berdisiplin tinggi dalam mengerjakan tugas pokok dan fungsinya sebagai abdi Negara dan abdi masyarakat. Didalam upaya menetapkan suatu disiplin PNS yang menyangkut penetapan jam kerja, disiplin berpakaian, disiplin pelaksanaan pekerjaan, dan peraturan tentang apa yang dapat dan tidak dapat dilakukan harus dipatuhi oleh PNS selama dalam instansi atau

organisasi. Hal ini sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja PNS dan sebagai tolak ukur dalam keberhasilan kerja maupun pencapaian tujuan pekerjaan. Masih adanya PNS yang berkeliaran pada waktu jam kerja, meninggalkan tempat kerja hanya untuk menonton TV, mengobrol yang tidak berkaitan dengan pekerjaan pada saat jam kerja atau meninggalkan tempat kerja hanya untuk merokok. Hal ini merupakan salah satu masalah terhadap rendahnya kinerja PNS dari segi kedisiplinan. Instansi terkait, memerlukan disiplin kerja yang tinggi agar terdapat konsisten terhadap tugas yang diberikan dan juga tidak adanya penurunan kinerja. Hasil pra penelitian yang dilaksanakan peneliti melalui pengumpulan data pra survei dengan kuesioner

Tabel 1.2. Hasil Pra Penelitian di Disinfolahfad (Disiplin Kerja)

NO	PERTANYAAN	YA	TIDAK
1	Mengerti dan memahami Prosedur dan Instruksi Kerja yang ada agar dalam implementasinya nanti tidak mengalami kesalahan	28,5%	71,5%
2	Mengimplementasikan Prosedur dan Instruksi Kerja yang ada sehingga tujuan yang ingin dicapai dapat terpenuhi	37,3%	62,7%
3	Datang dan pulang kantor tepat waktu sesuai dengan peraturan yang berlaku	52,7%	47,3%
4	Diwajibkan untuk selalu hadir pada setiap kegiatan	83,7%	16,3%
5	Dalam melakukan pekerjaan yang telah diinstruksikan atasan maka saya sebaiknya menggunakan waktu yang ada seefektif mungkin	48,0%	52,0%
6	Dengan menggunakan waktu yang ada seefisien mungkin maka pekerjaan yang sedang dilakukan dapat memenuhi target yang telah ditetapkan	57,0%	43,0%

Sumber ; Bagum Disinfolahfad (2017)

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Banyak pakar menyebutkan bahwa budaya organisasi dapat menjadi dasar dalam adaptasi dan sebagai kunci keberhasilan suatu

organisasi, sehingga banyak penelitian dilakukan untuk mengidentifikasi nilai-nilai dan/atau norma-norma perilaku yang bisa memberikan kontribusi besar bagi keberhasilan organisasi. Namun tidak banyak

yang mengkaitkan budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Nilai-nilai budaya organisasi yang menjadi pedoman di Disinfohltad adalah yang terdapat pada Sapta Marga, Sumpah Prajurit, Delapan Wajib TNI, 11 Azas Kepemimpinan dan Panca Prasetya Korps PNS Republik Indonesia. Diharapkan budaya orgnisasi tersebut dapat mendorong terwujudnya dan mempengaruhi organisasi

dalam mewujudkan visi Disinfohltad yaitu, solid, profesional, tangguh, modern, berwawasan kebangsaan dan dicintai rakyat serta mampu menyajikan informasi secara cepat, tepat dan akurat. Hasil pra penelitian yang dilaksanakan peneliti melalui pengumpulan data pra survei dengan kuesioner

Tabel 1.3. Hasil Pra Penelitian di Disinfohltad (Budaya Organisasi)

NO	PERTANYAAN	YA	TIDAK
1	Puas dengan sistem penilaian kinerja yang digunakan saat ini	13,3%	86,7%
2	Menyampaikan laporan pekerjaan sesuai dengan hasil pekerjaan	60,0%	40,0%
3	Organisasi membantu mengatasi masalah di lingkungan kerja	26,7%	73,3%
4	Organisasi mendorong mengisi waktu kosong dengan kegiatan bermanfaat	30,0%	70,0%

Sumber : Bagum Disinfohltad (2017)

1.2. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan dan pembatasan masalah, maka penulis mempunyai tujuan sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja PNS Disinfohltad Mabasad.
2. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Disinfohltad Mabasad.
3. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja PNS Disinfohltad Mabasad.
4. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja PNS Disinfohltad Mabasad.

II. Kerangka Teoritis dan Hipotesis

2.1. Kepemimpinan

Ada beberapa pengertian mengenai pemimpin, menurut Menurut Hasibuan (2011:157) pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu n. Sementara menurut Kartono (2010:18) pengertian pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan dan kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Sedangkan menurut Heidjrachman (2011:217), pemimpin adalah seseorang yang mempunyai wewenang untuk memerintah orang lain di dalam

mengerjakan pekerjaannya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan bantuan orang lain.

Kepemimpinan merupakan aspek yang amat penting dalam konteks kehidupan organisasi. Apalagi organisasi militer pemimpin memegang peran kunci yang sangat vital. Karena pentingnya bagi suatu organisasi para akademisi dan praktisi menaruh perhatian serius terhadap masalah kepemimpinan. Perhatian tersebut, antara lain terekspressi dalam berbagai versi definisi yang dikemukakan oleh para pakar yang mencakup berbagai aspek kepemimpinan baik tentang pengertian, karakteristik, kekuasaan, pendekatan, maupun kompetensi kepemimpinan. Miftah Thoha (2010: 9) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Terkait dengan ciri-ciri atau karakteristik khusus yang diperlukan oleh seorang pemimpin, menurut Darf dalam Sutikno (2014:26) menyarikan bahwa seorang pemimpin harus memiliki: kepercayaan diri, kejujuran, dan integritas, serta motivasi.

Kepemimpinan harus dilengkapi dengan kekuasaan karena kepemimpinan tanpa kekuasaan tidak akan berfungsi. Terkait dengan kekuasaan (Thoha, 2010), menyatakan bahwa seorang pemimpin seharusnya tidak hanya menilai perilakunya sendiri untuk memengaruhi orang lain, tetapi juga harus mengerti posisi mereka dan bagaimana cara menggunakan kekuasaan untuk memengaruhi orang lain sehingga menghasilkan kepemimpinan yang efektif.

Menurut Marpaung (2014:35) bahwa teori kepemimpinan terdiri dari:

1). Teori Psikoanalisis, yaitu seorang pemimpin harusnya dapat tampil sebagai seorang ayah sebagai sumber kasih sayang dan ketakutan, sebagai simbol dari super ego, sebagai tempat pelampiasan kekecewaan, frsutasi dan agresivitas para pengikut, tetapi juga sebagai seorang yang memberi kasih sayang kepada pengikutnya. Oleh karena itu,

aspek kognitif (kemampuan intelektual), efektif, konotatif (evaluasi), perilaku, perasaan, watak, integritas, pribadi dan potensi unggulan lamanya menjadi tuntutan kapabilitas (kemampuan) kepemimpinan.

2). Teori antisipasi-interaksi (interaction-expectation theory) ada beberapa pendekatan yang paling menentukan karakteristik kepemimpinan.

3) “Leader role theory” dan “two stage model”. Dalam teori “leader role theory”, dijelaskan variabel utama dari seorang pemimpin adalah action, interaction, dan sentiments. Apabila frekuensi interaksi dan peran serta dalam aktivitas bersama itu meningkat, maka perasaan saling memiliki akan timbul dan norma-norma kelompok akan makin jelas. Semakin tinggi jabatan seseorang, maka akan semakin tinggi pula daya adaptasi seorang pemimpin pada ciri dan karakteristik kelompok dan semakin lebar pula kadar interaksinya dan semakin melibatkan banyak orang. Sedangkan dalam teori “two stage model”, disebutkan bahwa seorang pemimpin mampu meningkatkan keterampilan pegawainya, maka secara bersamaan sebenarnya sang pemimpin sedang memberikan motivasi kepada pegawainya.

4). Teori humanistic (humanistic theory), menekankan pada hubungan yang kohesif dan efektif dalam dinamika kelompok. Manusia dalam pandangan teori adalah sesuatu organisme yang bisa diberikan motivasi setinggi mungkin. Sedangkan organisasi sebagai kelengkapan yang bisa dimanipulasi dan dikendalikan.

Sedangkan teori kepemimpinan menurut Wirjana dan Supardo (2005:16), terdapat dua teori kepemimpinan yaitu:

1). Teori kepemimpinan karismatik (charismatic leadership) Pemimpin-pemimpin karismatik memiliki visi yang amat kuat atau kesadaran tujuan yang jelas, mengkomunikasikan visi itu dengan efektif, mendemonstrasikan konsistensi dan fokus, serta mengetahui kekuatan-kekuatan sendiri dan memanfaatkannya.

2). Teori kepemimpinan transformasional (transformational leadership) Pemimpin-pemimpin transformasional memberikan pertimbangan yang bersifat individual, stimulasi intelektual, dan memiliki kharisma. Kepemimpinan transformasional dibangun/berkembang dari kepemimpinan transaksional. Dimana kepemimpinan transaksional memberikan bimbingan kepada pengikutnya ke arah tujuan yang telah ditentukan dengan cara menjelaskan ketentuan-ketentuan tentang peran dan tugas.

2.2. Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan Rivai (2011:825). Menurut Singodimenjo dalam Sutrisno (2011:86) bahwa hal yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah::

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi
- b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
- c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
- d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
- e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan
- f. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan.

Singodimejo (2002:212), mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperhambat pencapaian tujuan perusahaan. Disiplin sangat diperlukan baik individu yang bersangkutan maupun oleh organisasi.

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Menurut Siagian (2011:230)

Kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi dan mengarahkan perilaku orang lain, baik individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam kepemimpinan terdapat unsur-unsur seperti pimpinan, kelompok yang dipimpin, sasaran, aktivitas, interaksi dan kekuatan. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin yang tergantung dari macam-macam faktor baik faktor-faktor internal maupun faktor-faktor eksternal.

bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana yaitu:

- 1). Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- 2). Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
- 3). Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik baiknya.
- 4). Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
- 5). Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

Disiplin merupakan fungsi operatif dari Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal. Pada umumnya apabila orang memikirkan tentang disiplin, yang terbayang adalah berupa hukuman berat, padahal hukuman hanya sebagian dari seluruh persoalan disiplin. Dengan disiplin kerja yang baik diharapkan akan terwujud lingkungan yang tertib, berdaya guna dan berhasil guna melalui seperangkat peraturan yang jelas dan tepat. Umumnya disiplin ini dapat dilihat dari kenyataan yang ada seperti pegawai datang ke tempat kerja tepat waktu, berpakaian rapih, sopan, memperhatikan etika cara berpakaian sebagaimana mestinya seorang pegawai, mempergunakan alat-alat dan perlengkapan sesuai ketentuan, mereka bekerja penuh

semangat dan bekerja sesuai dengan aturan yang ditetapkan lembaga.

Kebiasaan-kebiasaan di atas akan terwujud kalau para pegawainya mempunyai disiplin yang baik. Penanaman disiplin ini tentunya perlu diterapkan oleh seorang pemimpin terhadap bawahannya untuk menciptakan kualitas kerja yang baik. Penerapan disiplin kerja di lingkungan kerja, memang awalnya akan dirasakan berat oleh para pegawai, tetapi apabila terus menerus diberlakukan akan menjadi kebiasaan, dan disiplin tidak akan menjadi beban berat bagi para pegawai. Disiplin ini perlu diterapkan di lingkungan kerja, karena seperti telah disinggung di atas bahwa disiplin tidak lahir begitu saja, tetapi perlu adanya pembinaan-pembinaan dalam menegakkan disiplin kerja ini. Disamping itu untuk membina selanjutnya telah ditetapkan Peraturan Pemerintah No 53 tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, disebutkan ada tiga tingkatan dan jenis hukuman disiplin pada pegawai negeri sipil.

Hukuman disiplin terdiri dari :

- (1) Hukuman disiplin ringan
- (2) Hukuman disiplin sedang, dan
- (3) Hukuman disiplin berat.

2.3. Budaya Organisasi

Budaya organisasi didefinisikan sebagai suatu kerangka kerja kognitif yang memuat sikap-sikap, nilai-nilai, norma-norma dan pengharapan-pengharapan bersama yang dimiliki oleh anggota-anggota organisasi. Budaya organisasi berkaitan dengan konteks perkembangan organisasi, artinya budaya berakar pada sejarah organisasi, diyakini bersama-sama dan tidak mudah dimanipulasi secara langsung. Budaya (*culture*) merupakan gabungan kompleks dari asumsi, tingkah laku, cerita, mitos, metafora dan berbagai ide lain yang menjadi satu untuk menentukan apa arti menjadi anggota masyarakat tertentu. Budaya organisasi atau *corporate culture* sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi

merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain. Budaya organisasional adalah sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain. Budaya organisasi selanjutnya menjadi identitas atau karakter utama organisasi yang dipelihara dan dipertahankan. Menurut G Graham dalam Siswadi (2012:71) budaya organisasi adalah norma, keyakinan, sikap dan filosofi organisasi. Kebudayaan adalah suatu sistem nilai, keyakinan dan norma-norma yang unik yang dimiliki secara bersama oleh anggota suatu organisasi. Kebudayaan juga menjadi suatu penyebab penting bagi keefektifan organisasi itu sendiri.

Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik. Selain pengertian diatas Robbins dalam Sembiring, (2012:41) selanjutnya, memberikan pengertian budaya organisasi bahwa budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

2.4. Kinerja

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja dapat diartikan sebagai berikut: "*performance is defined as*

the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period". Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu.

Performance atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010:71). Sedangkan menurut Luthans (2012:165), dalam pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan. Kinerja menurut Dessler (2015:41) adalah merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan. Sedangkan Kinerja menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2011:67), adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Menurut Mangkunegara (2010:9), Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Jika disimpulkan maka kinerja adalah hasil dari kegiatan yang dilakukan oleh pegawai setelah dibatasi oleh waktu dan tujuan. Kegiatan kerja tersebut harus dibatasi agar dapat diselsesaikan sesuai target yang ditentukan, dan tidak menyimpang dari tujuan perusahaan. Selain itu, agar kegiatan kerja

dilakukan sesuai dengan standar dan prosedur, sehingga dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. Kinerja merupakan hasil kerja dari tingkah laku.

Pengertian kinerja ini mengaitkan antara hasil kerja dengan tingkah laku. Sebagai tingkah laku, kinerja merupakan aktivitas manusia yang diarahkan pada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya. Atau dapat penulis simpulkan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu.

2.5. Pengembangan Hipotesis dan Kerangka Pemikiran

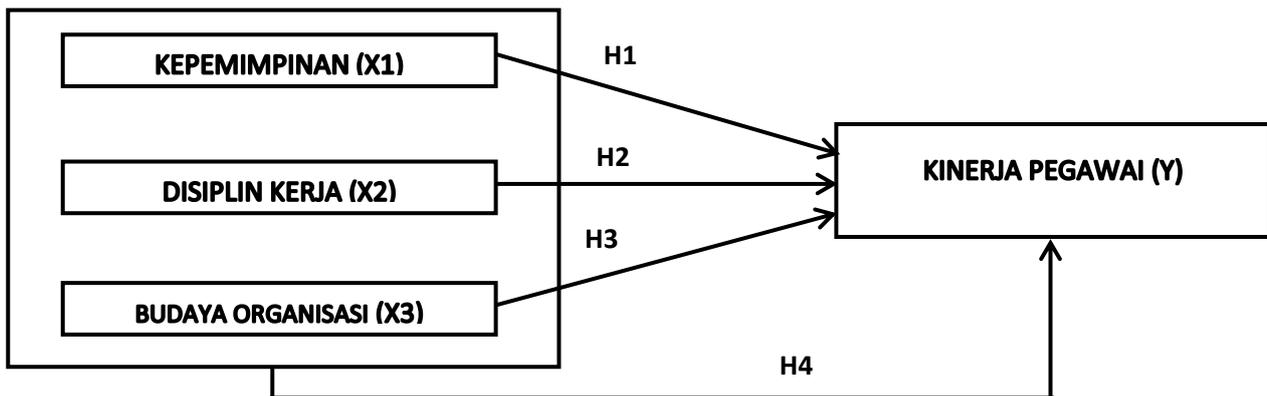
Merujuk kepada kerangka pemikiran yang diuraikan diatas, maka penulis mengajukan hipotesa sebagai berikut:

H1 : Diduga terdapat pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

H2 : Diduga terdapat pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

H3 : Diduga terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

H4 : Diduga terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan, disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.



Gambar: 2.1. Kerangka Pemikiran
 Sumber: Data Penelitian (2019)

III. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian yang bersifat metode tradisional, *positivistic*, *scientific* dan metode *discovery*. Metode ini dinamakan metode tradisional karena metode ini sudah cukup lama digunakan sehingga sudah mentradisi sebagai metode penelitian. Metode ini disebut juga metode positivistic karena berlandaskan pada filsafat positivisme, metode ini sebagai metode ilmiah/scientific karena telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit/empiris, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis. Metode ini disebut juga metode *discovery*, karena metode ini dapat ditemukan dan dikembangkan berbagai iptek baru, serta data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik (Sugiyono, 2017:7).

Penelitian kuantitatif dalam melihat hubungan variabel terhadap obyek yang diteliti lebih bersifat sebab dan akibat (kausal), sehingga dalam penelitiannya ada variabel dependen dan independen. Dalam hal ini, peneliti akan menguji dan menganalisa variabel penelitian tersebut, yaitu variabel independen (variabel yang mempengaruhi) dan variabel dependen (yang dipengaruhi) antara lain terdiri dari empat variabel. Variabel tersebut adalah Kinerja (Y) sebagai variabel terikat/dependen dan Kepemimpinan (X1), Disiplin Kerja (X2) sebagai variabel

bebas/independen serta Budaya Organisasi (X3) sebagai variabel intervening.

Untuk menghindari kesalahan dalam mengartikan variabel yang dianalisis Menurut Sutawijaya (2015) dengan menggunakan skala nilai-nilai variabel penelitian dapat diukur dalam bentuk angka sehingga menganalisis hasil penelitian dapat lebih akurat dan komunikatif. Pada penelitian ini penulis menggunakan skala likert, hal ini dikarenakan alat pengukuran terhadap variable yang telah ditentukan dalam penelitian dengan menggunakan skala likert dapat menentukan indikator serta menyusun instrument yang berhubungan dengan variabel penelitian.

Jawaban setiap item instrument mempunyai gradasi dari sangat positif sampai negative yang dapat berupa kata-kata yaitu:

- a. Sangat setuju (SS): Skor 5
- b. Setuju (S): Skor 4
- c. Kurang setuju (KS): Skor 3
- d. Tidak setuju (TS): Skor 2
- e. Sangat tidak setuju (STS) 1

IV. Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum dilakukan analisis terhadap hasil kuesioner, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dari butir-butir pertanyaan kuesioner yang mewakili Kompetensi kerja dan kinerja. Validitas diuji dengan membandingkan nilai r_{hitung} untuk masing-masing butir pertanyaan

yang ada. Jika nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} 0,2199 dengan signifikansi 0,05 maka dikatakan valid dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

Hasil uji validitas untuk pertanyaan variabel kepemimpinan dapat di lihat pada tabel berikut :

Tabel 4.1. Uji Validitas

No	Kepemimpinan (X1)			
	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Kesimpulan
		1	Q1	Valid
2	Q2	0.990		Valid
3	Q3	0.520		Valid
4	Q4	0.587		Valid
5	Q5	0.990		Valid
6	Q6	0.990		Valid
7	Q7	0.990		Valid
8	Q8	0.924		Valid
9	Q9	0.888		Valid
10	Q10	0.825		Valid
No	Disiplin Kerja (X2)			
	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Kesimpulan
1	Q11	0.893	0.2681	Valid
2	Q12	0.673		Valid
3	Q13	0.966		Valid
4	Q14	0.822		Valid
5	Q15	0.960		Valid
6	Q16	0.863		Valid

No	Budaya Organisasi (X3)			
	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Kesimpulan
1	Q17	0.998	0.2681	Valid
2	Q18	0.998		Valid
3	Q19	0.998		Valid
4	Q20	0.942		Valid
5	Q21	0.998		Valid
6	Q22	0.926		Valid
7	Q23	0.969		Valid
8	Q24	0.944		Valid
9	Q25	0.958		Valid
No	Kinerja (Y)			
	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Kesimpulan
1	Q26	0.583	0.2681	Valid
2	Q27	0.420		Valid
3	Q28	0.357		Valid
4	Q29	0.752		Valid
5	Q30	0.758		Valid
6	Q31	0.744		Valid
7	Q32	0.544		Valid
8	Q33	0.571		Valid
9	Q34	0.599		Valid

Berdasarkan Tabel diatas, menunjukkan bahwa 10 pertanyaan dari variabel Kepemimpinan mempunyai validitas yang baik, dengan nilai korelasi hitung lebih besar dibandingkan korelasi tabel Pearson ($r_{tabel} = 0.2681$). Sebanyak 6 pertanyaan dari variabel disiplin kerja mempunyai validitas yang baik, dengan nilai korelasi hitung lebih besar dibandingkan korelasi tabel Pearson ($r_{tabel} = 0.2681$). Sebanyak 9 pertanyaan dari variabel budaya organisasi mempunyai validitas yang baik, dengan nilai korelasi hitung lebih besar dibandingkan korelasi tabel Pearson ($r_{tabel} = 0.2681$). Sebanyak 9 pertanyaan dari variabel kinerja mempunyai validitas yang baik, dengan nilai korelasi hitung lebih besar dibandingkan korelasi tabel Pearson ($r_{tabel} = 0.2681$).

Uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur yang dapat memberikan hasil yang relatif sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada obyek yang sama. Nilai reliabilitas minimum dari dimensi pembentuk variabel laten yang dapat diterima di atas 0,70. Hasil pengujian dengan menggunakan SPSS 22.0 didapatkan nilai *cronbach alpha* untuk variabel kepemimpinan (X1) sebesar 0.951 dengan jumlah pernyataan sebanyak 10 pernyataan. Hal ini dapat diartikan bahwa kuesioner pernyataan sudah memenuhi syarat reliabilitas pengukur. Hasil pengujian dengan menggunakan SPSS 22.0 didapatkan nilai *cronbach alpha* untuk variabel Disiplin kerja (X2) sebesar 0.896 dengan jumlah pernyataan sebanyak 6 pernyataan yang terdapat dalam kuesioner. Hal ini dapat diartikan bahwa kuesioner pernyataan sudah memenuhi syarat reliabilitas pengukur. Hasil pengujian dengan

menggunakan SPSS 22.0 didapatkan nilai *cronbach alpha* untuk variabel budaya organisasi (X3) sebesar 0.992 dengan jumlah pernyataan sebanyak 9 pernyataan setelah satu pertanyaan di drop. Hal ini dapat diartikan bahwa kuesioner pernyataan sudah memenuhi syarat reliabilitas pengukur. Hasil pengujian dengan menggunakan SPSS 22.0 didapatkan nilai *cronbach alpha* untuk variabel Kinerja (Y) sebesar 0.766 dengan jumlah pernyataan sebanyak 9 pernyataan yang terdapat dalam kuesioner. Hal ini dapat diartikan bahwa kuesioner pernyataan sudah memenuhi syarat reliabilitas pengukur.

Pada Tabel 4.1 bahwa nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} 0,2199 sehingga dapat disimpulkan bahwa ke-10 butir pertanyaan kinerja karyawan tersebut valid.

Perhitungan reabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi atau keajegan alat ukur, apakah alat yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut dapat diulang. Dalam perhitungan reabilitas ini digunakan program SPSS versi 21.0 dengan formula *Alpha Cronbach's*. Formula ini digunakan untuk melihat sejauh mana alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda

bila dilakukan pengukuran kembali terhadap gejala yang sama pada saat yang berbeda. Pengukuran reabilitas berkenaan dengan konsistensi dan keakuratan pengukuran. Hasil uji reliabilitas yang didapat dari butir-butir pertanyaan kuisisioner kepemimpinan, motivasi, kompensasi dan kinerja Karyawan, dapat dilihat pada tabel berikut :

Variabel	Cronbach's Alpha	Jumlah Pertanyaan	Kesimpulan
Kepemimpinan (X1)	0.951	10	Reliable
Disiplin Kerja (X2)	0.896	6	Reliable
Budaya Organisasi (X3)	0.992	9	Reliable
Kinerja (Y)	0.766	9	Reliable

Hasil nilai *cronbach's alpha* kepemimpinan, motivasi, kompensasi dan kinerja Karyawan adalah $> 0,766$ sehingga indikator atau kuesioner dari variabel tersebut

reliabel atau layak dipercaya sebagai alat ukur variabel.

4.2. Uji Asumsi Klasik

Penggunaan statistik parametris bekerja dengan asumsi bahwa data setiap variabel penelitian yang dianalisis membentuk distribusi normal. Proses pengujian persyaratan analisis dalam penelitian ini merupakan syarat yang harus dipenuhi agar penggunaan teknis regresi yang termasuk pada kelompok statistik parametris dapat diterapkan untuk keperluan pengujian hipotesis.

Syarat analisis jalur adalah estimasi antara variabel eksogen terhadap variabel bersifat linear, dengan demikian persyaratan yang berlaku pada analisis regresi dengan sendrinya juga berlaku pada persyaratan analisis jalur.

Persyaratan yang harus dipenuhi dalam analisis jalur adalah bahwa sampel penelitian berasal dari populasi yang berdistribusi normal dan pengaruh antara variabel-variabel dalam model haruslah signifikan dan linear. Berkaitan dengan hal

tersebut, sebelum dilakukan pengujian model terlebih dahulu dilakukan pengujian terhadap persyaratan yang berlaku dalam analisis jalur tersebut. uji persyaratan analisis yang dilakukan meliputi :

4.2.1. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan menguji dalam model regresi ditemukan ada atau tidaknya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas (tidak terjadi multikolinearitas). Pengujian ini dilakukan dengan menghitung nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Jika nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10 atau sama dengan nilai VIF lebih kecil dari 10, maka akan terjadi multikolinearitas, sedangkan jika *tolerance* lebih kecil dari 0,10 atau sama dengan nilai VIF lebih besar dari 10, maka tidak terjadi multikolinearitas.

Uji Multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X1	.876	1.141
	X2	.863	1.159
	X3	.976	1.024

a. Dependent Variable: Y

Bedasarkan tabel 4.11, menunjukkan bahwa nilai *tolerance* kepemimpinan sebesar 0,708 yang berarti lebih besar dari 0,10 (*tolerance* lebih kecil dari 10). Hasil perhitungan nilai *Variance Inflation Fator* (VIF) kepemimpinan sebesar 1,413 yang

berarti tidak lebih dari 10 (VIF tidak lebih dari 10), maka dapat diinterpretasikan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi multikolinearitas.

4.2.2. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual antara satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residual antara satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut *homoskedastisitas*. Dan jika varians berbeda maka disebut *heteroskedastisitas*. Gejala heteroskedastisitas menunjukkan bahwa varian dan error tidak sama dari masing-masing observasi yang dapat menyebabkan besarnya variansi taksiran yang mengakibatkan kesimpulan dari persamaan regresi yang dibuat dapat menyesatkan. Untuk mendeteksi gejala *heteroskedastisitas* dapat dilakukan

dengan cara melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik, dimana sumbu X adalah sumbu Y yang telah diprediksi dan Y adalah residual. ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$), yang telah *distudentized*. Dengan dasar: jika ada pola tertentu, seperti titik-titik (*point-point*) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi *heteroskedastisitas*. Dan apabila tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka dikatakan tidak terjadi *heteroskedastisitas*. Uji ini juga menggunakan program *software* SPSS versi 22.

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.093	3	1.031	1.561	.107 ^b
	Residual	11.303	50	.226		
	Total	14.396	53			
a. Dependent Variable: abs_resid						
b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2						

Sumber : Ouput SPSS 22.0

Hasil uji menunjukkan nilai probabilitas (0.107) lebih besar dari alpha 5% maka artinya asumsi homoskedastisitas terpenuhi.

4.2.3. Uji Linearitas

Normal Probality Plot berbentuk grafik yang digunakan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi, nilai regresi residual terdistribusi dengan normal

atau tidak. Model regresi yang baik seharusnya distribusi regresi residual normal atau mendekati normal.

Dasar pengambilan keputusan untuk mendeteksi kenormalan adalah jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas, sedangkan jika dara menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

4.3. Teknik Analisis Data

4.3.1. Analisis Regresi Berganda

Bagan ini menggambarkan persamaan regresi untuk mengetahui angka konstanta dan uji hipotesis signifikansi koefisien regresi.

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.106	1.485		4.786	.000
	X1	0.199	0.023	0.397	8.469	.000
	X2	0.451	0.040	0.530	11.221	.000
	X3	0.308	0.027	0.514	11.567	.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan Tabel 4.13 maka dapat dibuat persamaan sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

$$Y = 7.106 + 0.199 X_1 + 0.451 X_2 + 0.308 X_3$$

Keterangan :

Y = Kinerja PNS

X₁ = Kepemimpinan

X₂ = Disiplin Kerja

X₃ = Budaya Organisasi

e = eror

Dari tabel 4.13 Hasil persamaan dapat diketahui bahwa :

1. Nilai koefisien regresi untuk variabel X1 adalah 0.199 , ini berarti bahwa variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Artinya variabel kepemimpinan semakin baik, maka akan meningkatkan kinerja pegawai.
2. Nilai koefisien regresi untuk variabel X2 adalah 0.451, ini berarti bahwa variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Artinya

3. variabel disiplin kerja semakin baik, maka akan meningkatkan kinerja pegawai.
4. Nilai koefisien regresi untuk variabel X3 adalah 0.308, ini berarti bahwa variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Artinya variabel budaya organisasi semakin baik, maka akan meningkatkan kinerja pegawai

4.4.Pengujian Hipotesis

4.4.1. Uji Regresi Secara Simultan

Langkah berikutnya adalah melakukan uji simultan (uji F) antara pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan belian. Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara :

simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Apabila nilai F hasil perhitungan lebih besar daripada nilai F tabel maka dinyatakan variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Hasil uji simultan (uji f) adalah sebagai berikut

Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	353.762	3	117.921	156.544	.000 ^b
	Residual	37.664	50	.753		
	Total	391.426	53			
a. Dependent Variable: Y						
b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2						

Sumber : SPSS 22.0

Uji simultan digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen yaitu kepemimpinan, disiplin kerja dan budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai lingkungan Disinfolahfad Mabasad. Pengujian dilakukan dengan Anova yaitu dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} . dari perhitungan dengan menggunakan SPSS diketahui bahwa koefisien uji F didapat sebesar 156.54. artinya model regresi $Y = \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3$ dapat digunakan untuk menguji

4.4.2. Koefisien Determinasi (R-Square)

Hasil nilai koefisien determinasi sebesar 90.4% artinya keragaman yang mampu dijelaskan oleh faktor-faktor kepemimpinan (X1), disiplin kerja (X2) dan budaya organisasi (X3) terhadap kinerja (Y) sebesar 90.4%

adanya pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Disinfolahfad. Dengan $F_{hitung} = 156.54$, sedangkan nilai F_{tabel} dengan tingkat kepercayaan 95% atau $\alpha 0,05$ sebesar 8.57.

Dari hasil perhitungan tersebut bahwa, $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $156.54 > 8.57$, sehingga dapat disimpulkan bahwa, H_0 ditolak dan H_a diterima yang menyatakan bahwa, adanya pengaruh antara kepemimpinan, disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan Disinfolahfad Mabasad.

sedangkan sisanya sebesar 9.6% dijelaskan oleh faktor lain diluar model. Nilai R-square sebesar 90.4% sangat baik artinya model sudah fit atau baik.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.951 ^a	.904	.898	.86791	2.826

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Ouput SPSS 22.0

4.5. Hasil Analisis Korelasi Antar Dimensi

4.5.1. Korelasi antar Dimensi Variable Kepemimpinan (X1) dengan Variable Kinerja Karyawan (Y)

Korelasi	Y1.1 (Kuantitatif)	Y1.2 (Kualitatif)
X1.1 (Manajerial)	0.677**	0.771**
X1.2 (Keteladanan)	0.568**	0.470**
X1.3 (Efektifitas)	0.808**	0.840**
X1.4 (Kemampuan Memotivasi)	0.704**	0.848**
X1.5 (Mengarahkan)	0.570**	0.298*

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Interprestasi hasil uji korelasi kepemimpinan (X1) dengan kinerja karyawan (Y) dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Diketahui bahwa korelasi tertinggi ke-1 sebesar 0,848 berasal dari hubungan antara X1.4 (kemampuan memotivasi) yang berkorelasi dengan Y1.2 (kualitatif).
Artinya peningkatan kemampuan memotivasi sangat erat hubungannya dengan kinerja kualitatif.
2. Diketahui bahwa korelasi tertinggi ke-2 sebesar 0,840 berasal dari hubungan

antara X1.3 (efektivitas) yang berkorelasi dengan Y1.2 (kualitatif).

Artinya peningkatan kemampuan efektivitas sangat erat hubungannya dengan kinerja kualitatif.

3. Diketahui bahwa korelasi tertinggi ke-3 sebesar 0,808 berasal dari hubungan antara X1.3 (efektivitas) yang berkorelasi dengan Y1.1 (kuantitatif).
4. Artinya peningkatan kemampuan efektivitas sangat erat hubungannya dengan kinerja kuantitatif.

4.5.2. Korelasi antar Dimensi Variable Disiplin Kerja (X2) dengan Variable Kinerja Karyawan (Y)

Korelasi	Y1.1 (Kuantitatif)	Y1.2 (Kualitatif)
X2.1 (Prosedur dan Instruksi Kerja)	0.588**	0.734**
X2.2 (Selalu Hadir dan Datang Tepat Waktu)	0.816**	0.396**
X2.3 (efektifitas)	0.610**	0.399**

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Interprestasi hasil uji korelasi Disiplin Kerja (X2) dengan kinerja karyawan (Y) dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Diketahui bahwa korelasi tertinggi ke-1 sebesar 0,816 berasal dari hubungan antara X2.2 (Selalu Hadir dan Datang Tepat Waktu) yang berkorelasi dengan Y1.1 (kuantitatif).

Artinya peningkatan disiplin kerja yang diukur oleh Selalu Hadir dan Datang Tepat Waktu sangat erat hubungannya dengan kinerja kuantitatif

2. Diketahui bahwa korelasi tertinggi ke-2 sebesar 0,734 berasal dari hubungan

antara X2.1 (Prosedur dan Instruksi Kerja) yang berkorelasi dengan Y1.2 (kualitatif).

Artinya peningkatan disiplin kerja yang diukur oleh Prosedur dan Instruksi Kerja sangat erat hubungannya dengan kinerja kualitatif.

3. Diketahui bahwa korelasi tertinggi ke-3 sebesar 0,610 berasal dari hubungan antara X2.3 (efektivitas) yang berkorelasi dengan Y1.1 (kuantitatif).

4. Artinya peningkatan X2.3 sangat erat hubungannya dengan kinerja kuantitatif.

4.5.3. Korelasi antar Dimensi Variable Budaya Organisasi (X3) dengan Variable Kinerja Karyawan (Y)

Korelasi	Y1.1 (Kuantitatif)	Y1.2 (Kualitatif)
X3.1 (Nilai-nilai Dominan)	0.684**	0.945**
X3.2 (Filosofi)	0.772**	0.945**
X3.3 (Peraturan)	0.478**	0.943**
X3.4 (Iklim Organisasi)	0.445**	0.954**
X3.5(Loyalitas)	0.588**	0.893**

sumber: Data Primer Diolah (2019)

Interprestasi hasil uji korelasi Budaya Organisasi (X3) dengan kinerja karyawan (Y) dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Diketahui bahwa korelasi tertinggi ke-1 sebesar 0,954 berasal dari hubungan antara X3.4 (Iklim Organisasi) yang berkorelasi dengan Y1.2 (kualitatif).

Artinya peningkatan budaya organisasi yang diukur oleh Iklim Organisasi sangat erat hubungannya dengan kinerja kualitatif.

2. Diketahui bahwa korelasi tertinggi ke-2 sebesar 0,945 berasal dari hubungan antara X3.2 (Filosof) yang berkorelasi dengan Y1.2 (kualitatif).

3. Artinya peningkatan budaya organisasi yang diukur oleh Filosof sangat erat hubungannya dengan kinerja kualitatif.

4. Diketahui bahwa korelasi tertinggi ke-3 sebesar 0,945 berasal dari hubungan antara X3.1 (nilai-nilai dominan) yang berkorelasi dengan Y1.2 (kualitatif).

5. Berdasarkan nilai koefisien regresi, pengaruh X2 paling kuat terhadap Kinerja pegawai karena memiliki nilai koefisien terbesar dibandingkan pengaruh variabel lainnya. Urutan terkuat kedua adalah pengaruh X3 terhadap kinerja pegawai dan pengaruh X1 paling lemah terhadap kinerja pegawai, karena memiliki nilai koefisien regresi paling kecil dibandingkan variabel X2 dan X3.

4.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan dari bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Informasi dan Pengolahan Data Angkatan Darat. Kenyataan ini dibuktikan dengan hasil uji statistik dimana nilai t_{tabel} sebesar 1,65 yang dibandingkan dengan nilai t_{hitung} untuk variabel kepemimpinan 8.469. Hasil perbandingan tersebut menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $8.469 > 1,65$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima
2. Disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Informasi dan Pengolahan Data Angkatan Darat. Kenyataan ini dibuktikan dengan hasil uji statistik dimana nilai t_{tabel} sebesar 1,65 yang dibandingkan dengan nilai t_{hitung} untuk variabel disiplin kerja 11.221 . Hasil perbandingan tersebut menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $11.221 > 1,65$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
3. Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Informasi dan Pengolahan Data Angkatan Darat. Kenyataan ini dibuktikan

dengan hasil uji statistik dimana nilai t_{tabel} sebesar 1,65 yang dibandingkan dengan nilai t_{hitung} untuk variabel disiplin kerja 11.567. Hasil perbandingan tersebut menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $11.567 > 1,65$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

4. Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama ternyata memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini dilihat dari hasil uji statistik secara simultan dimana nilai F_{hitung} sebesar 156.544 yang dibandingkan dengan F_{tabel} pada taraf 5 % adalah sebesar 2,69. Hasil perbandingan tersebut menunjukkan bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $156.544 > 2,69$, sehingga dapat disimpulkan bahwa, H_0 ditolak dan H_a diterima
5. Berdasarkan nilai koefisien regresi, pengaruh Disiplin Kerja paling kuat terhadap Kinerja pegawai karena memiliki nilai koefisien terbesar dibandingkan pengaruh variabel lainnya. Urutan terkuat kedua adalah pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai dan pengaruh Kepemimpinan paling lemah terhadap kinerja pegawai, karena memiliki nilai koefisien regresi paling kecil dibandingkan variabel Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Hakim. "Peran Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Sumberdaya Manusia Di Wawotobi." *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, Vol.16, No1, Januari 2015.
- Broni, Anthony Afful. (2012). "Relationship between Motivation and Job Performance at the University of Mines and Technology, Tarkwa, Ghana: Leadership Lesson." *Scientific Research* 3: 309-314
- Bangun. (2012). "Manajemen Sumber Daya Manusia". Erlangga. Jakarta.
- Dessler, Gary. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Indeks. Jakarta.
- Edy Sutrisno. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media. Jakarta.
- Edison. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta. Bandung.
- Fredberg, Tobias; Michael Beer, Russell Eisenstat, and Nathaniel Foote. (2008). *Embracing Commitment and Performance: CEOs and Practices Used To Manage Paradox*. 08-052
- Gibson. (2013). *Penilaian Kinerja*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- H.B. Siswanto. (2010). *Pengantar Manajemen*. Bumiaksara. Jakarta.
- Hakim, Abdul. "The Implementation of Islamic Leadership and Islamic Organizational Culture and Its Influence on Islamic Working Motivation and Islamic Performance PT. Bank Mu'amalat Indonesia Tbk. *Employee In The Central Java*". *Asia Pacific Management Riview*. 17: 77-90
- Hancock, Donna; Patricia Hyjer Dyk and Kenneth Jones. (2012). "Adolescent Involvement in Extracurricular Activities: Influences on Leadership Skill". *Journal of Leadership Education*. 11: 84-101
- Hasibuan, Malayu S.P. (2016). *Manajemen: Dasar, Pengertian Dan Masalah*. Bumi Aksara. Jakarta
- Ibrahim, Masud. "Impact Of Motivation On Employee Performance The Case Of Some Selected Micro Finance Companies In Ghana." *International Journal of Economics, Commerce and Management United Kingdom* Vol. III, Issue 11, November 2015.
- Jeli Nata Liyas. (2017). "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Perkreditan Rakyat". Skripsi. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi. Riau.
- Kang, Kyungwon; Shezeen dah, dan Alyce M. Dickinson. (2010). "The Relative Effects of Different Frequencies of Feedback on Work Performance." *Journal of Organizational Behavior Management*. 23: 4, 21-53
- Kincaid, Matthew. (2012). "Building Corporate Social Responsibility Through Servant-Leadership. *International Leadership & Organization Development*." *Journal of Leadership Studies*. 7: 151
- Krishman, Venkat R. (2012). *Emerald Article: Transformational Leadership and Personal Outcomes: Empowerment as Mediator*. 33: 550-563
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*

- Perusahaan. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Masyhudzulhak. (2017). *Manajemen Strategi: Formulasi Implementasi Pengendalian*. LP2S. Bengkulu
- Murgianto, Siti Sulasmi dan Suhermin. (2016). "The Effects of Commitment, Commitment, Competence, Work Satisfaction on Motivation, and Performance of Employees at Integrated Service Office of East Java". *International Journal of Advanced Research*. 3: 378-396
- Pullis, Ellen Bolman. (2001). "Investigation of The Relationship of Sales Force Compensation and Intrinsic Motivation. *Industrial Marketing Management*". Vol 30. 403-413
- Local Revenue Management in Kendari City*". *International Journal of Business and Management Invention*. Vol 3. 64-79
- Rivai, Veithzal. (2008). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Raja Grafindo. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. (2015). *Manajemen Edisi Kedelapan Jilid 2*. Pt Indeks. Jakarta.
- Roscahyo, Agung. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Siti Khodijah Sidoarjo". *Jurnal Ilmu & Riset Manajemen* Vol. 2 No. 12, 2013.
- Dewi Sandy Trang (2013). gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan
- Sedarmayanti. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Refika Aditama Eresco.
- Simamora, Henry. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Siswanto, H.B. (2010). *Pengantar Manajemen*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Silvya L. Mandey. (2014). "Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado," *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, Vol. 5, No. 3, Hal. 17-18.
- Sudaryono. (2014). *Leaderships: Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Lentera Ilmu Cendikia. Jakarta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sutawidjaya, Achmad H; Rosalendro Eddy Nugroho dan Masyhudzulhak. (2015). *Memahami Penulisan Ilmiah dan Metodologi Penelitian*. LP2S. Bengkulu.
- Suparno Eko Widodo. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ke-1. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Suwatno dan Donni Juni Priansyah. (2011). *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Sutikno. (2014). *Pemimpin Dan Gaya Kepemimpinan*, Edisi Pertama Lombok: Holistica.
- Tampu, Diana Larisa Lonel dan Ion Cochina. (2015). *Motivation Employee & Performance. Management and*

*Innovation For Competitive
Advantage. 812*

Thoha, Miftah. (2017). *Prilaku Organisasi:
Konsep Dasar Dan Aplikasinya*. Raja
Grafindo Persada. Jakarta.

Susandi Prihayanto (2012). “*Analisis
Pengaruh Budaya Organisasi dan
Motivasi terhadap Kinerja Karyawan
(Studi pada PT. Telekom)*”