

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, ORIENTASI KERJA, DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(STUDI PADA DISPENDA SULUT UPTD TONDANO)**

*THE IMPACT OF LEADERSHIP, WORK ORIENTATION, AND ORGANISATIONAL
CULTURE TO EMPLOYEE PERFORMANCE
(STUDY IN DISPENDA SULUT UPTD TONDANO)*

Edward S. Maabuat

*Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Sam Ratulangi, Manado, 95115, Indonesia
Email:hamkajalangroda@gmail.com*

ABSTRAK

Penelitian ini merupakan penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia yaitu aplikasi dari metode ilmiah dalam pencarian kebenaran tentang fenomena manajemen sumber daya manusia. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Lokasi penelitian dilakukan di Dispenda Sulut UPTD Tondano pada para karyawan, dalam bentuk wawancara dan penyebaran angket atau kuesioner terstruktur yang telah disiapkan sebelumnya untuk melakukan penelitian. Waktu penelitian adalah 1 bulan. Populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 39 pegawai, dengan jumlah sampel sebanyak 39 orang responden. Berdasarkan hasil uji hipotesis ditemukan bahwa kepemimpinan, orientasi kerja dan budaya organisasi dalam penelitian ini mempengaruhi kinerja pegawai secara simultan pada pegawai di Dispenda Sulut UPTD Tondano, kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dispenda Sulut UPTD Tondano, kepemimpinan merupakan variabel kedua yang terkuat berpengaruh terhadap kinerja dalam penelitian ini, orientasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dispenda Sulut UPTD Tondano, orientasi kerja merupakan variabel yang terkuat berpengaruh terhadap kinerja dalam penelitian ini, budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Dispenda Sulut UPTD Tondano.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Orientasi Kerja, Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai

ABSTRACT

This research is in the field of human resource management is the application of scientific methods in the search for the truth about the phenomenon of human resource management. This type of research is quantitative research. The study was conducted at Dispenda Sulut UPTD Tondano, while the data was collected by interviews and a structured questionnaire in 1 month. All employees (39 persons) of this office were surveyed as 39 respondents. The results shows leadership, work orientation and organizational culture simultaneously have influence to employees working performance at Dispenda Sulut UPTD Tondano. In partially, Leadership and Working Orientation partially has significant and positive influence to the employee working performance in Dispenda Sulut UPTD Tondano, however the Organizational Culture partially has negative influence and no significant effect on the performance of employees in revenue UPTD Tondano North Sulawesi.

Keywords: Leadership, WorkOrientation, Organizational Culture, Employee Performance

1. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Reformasi di Indonesia telah berjalan lebih dari sepuluh tahun. Berbagai usaha dan inovasi telah dilakukan untuk mencari model yang lebih efektif dalam mewujudkan pemerintahan yang baik. Di lingkungan birokrasi juga telah dilakukan sejumlah inisiatif untuk membentuk birokrasi yang semakin memenuhi tuntutan masyarakat. Konsep dan prinsip pemerintahan yang baik (*good governance*) telah digunakan sebagai parameter penilaian tingkat kemajuan penyelenggaraan pemerintahan khususnya pelayanan publik.

Pelayanan publik merupakan kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik, Penyelenggara pelayanan publik atau Penyelenggara merupakan setiap institusi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik, Atasan satuan kerja Penyelenggara merupakan pimpinan satuan kerja yang membawahi secara langsung satu atau lebih satuan kerja yang melaksanakan pelayanan publik, Organisasi penyelenggara pelayanan publik atau Organisasi Penyelenggara merupakan satuan kerja penyelenggara pelayanan publik yang berada di lingkungan institusi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik. Pelaksana pelayanan publik atau Pelaksana merupakan pejabat, pegawai, petugas, dan setiap orang yang bekerja di dalam Organisasi Penyelenggara yang bertugas melaksanakan tindakan atau serangkaian tindakan pelayanan publik, Masyarakat merupakan seluruh pihak, baik warga negara maupun penduduk sebagai orang-perseorangan, kelompok, maupun badan hukum yang berkedudukan sebagai penerima manfaat pelayanan publik, baik secara langsung maupun tidak langsung, Standar pelayanan merupakan tolak ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji Penyelenggara kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau, dan terukur.

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui apakah Kepemimpinan, Orientasi Kerja, dan Budaya Organisasi berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai Dispenda Sulut UPTD Tondano.
2. Untuk mengetahui apakah Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Pegawai Dispenda Sulut UPTD Tondano.
3. Untuk mengetahui apakah Orientasi Kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Pegawai Dispenda Sulut UPTD Tondano.
4. Untuk mengetahui apakah Budaya Organisasi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Pegawai Dispenda Sulut UPTD Tondano.

Landasan Teori

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sedarmayanti (2007) "Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian". Menjadi tugas utama manajemen sumber daya manusia yaitu mengelola pegawai se-efisien dan se-efektif mungkin agar

diperoleh pegawai yang produktif dan dapat memberikan keuntungan yang maksimal bagi perusahaan. Manusia sebagai faktor-faktor penggerak yang vital dalam suatu organisasi haruslah dikelola secara efektif dan efisien agar tujuan perusahaan lebih mudah untuk dicapai. Akan tetapi posisi manusia harus ditempatkan sebagai partner bagi perusahaan dan bukan semata hanya sebagai faktor produksi.

Kepemimpinan

Menurut Hasibuan, Pemimpin (*leader*) adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2009). Kepemimpinan (*leadership*) yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja pegawai untuk mencapai sasaran yang maksimal. Pelaksanaan kepemimpinannya cenderung menumbuhkan kepercayaan, partisipasi, loyalitas dan internal motivasi para bawahan dengan cara persuasif. Hal ini semua akan diperoleh karena kecakapan, kemampuan dan perilakunya.

Orientasi Kerja

Setiap pegawai yang tergabung dalam suatu organisasi memiliki orientasi kerja masing-masing dan kemungkinan besar pegawai satu dengan lainnya mempunyai orientasi kerja yang berbeda pula, dan apabila orientasi yang dipersepsikannya ini dapat tercapai maka pegawai akan merasakan kepuasan kerja dan bekerja dengan maksimal. Orientasi Kerja menurut Ingham (1970): the concept formed the basis for the harmonious view of industrial relations in the small firm as orientation to work was said to cause individual *self-selection to the small firm sector*. Yang kurang lebih memiliki arti: sikap dan tingkah laku pegawai, merupakan suatu konsep yang dapat menciptakan harmoni dalam bekerja dan sehingga dapat menyebabkan peningkatan kinerja pegawai secara individu dalam sebuah organisasi..

Budaya Organisasi

Menurut Sutrisno (2010) dapat didefinisikan tentang budaya organisasi sebagai berikut : Budaya organisasi merupakan sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkatan bagaimana para pegawai melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Selanjutnya beliau juga mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu nilai-nilai yang menjadi pedoman sumberdaya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi dalam organisasi, sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak dan bertingkah laku.

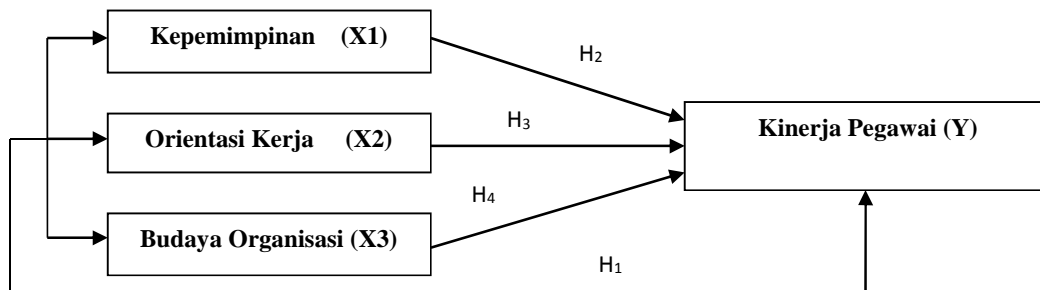
Kinerja Pegawai

Kinerja adalah sebuah kata dalam bahasa Indonesia dari kata dasar "kerja" yang menerjemahkan kata dari bahasa asing prestasi. Bisa pula berarti hasil kerja. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga organisasi / instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan – kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda – tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

Penelitian Sebelumnya

Sariadi (2014) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja baik secara parsial maupun simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Trang (2013) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja, Secara simultan dan parsial gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Porwani (2010) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja, Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai atau karyawan.

Kerangka Pikir dan Hipotesis



Gambar 2.1 Kerangka Konsep Penelitian

Sumber: Tinjauan Pustaka, 2015

Hipotesis

1. Diduga kepemimpinan, orientasi kerja, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
2. Diduga kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
3. Diduga orientasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
4. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara acak, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2010). Penelitian ini merupakan penelitian dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Dispenda Sulut UPTD Tondano. Jumlah pegawai adalah 39 orang pegawai. Jika populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada populasi (keterbatasan dana, tenaga, dan waktu) maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi

harus representatif (mewakili) (Sugiyono, 2013). Sampel dalam penelitian ini adalah berjumlah 39 responden dimana seluruh pegawai dalam objek penelitian dijadikan sebagai sampel yang disebut sensus atau pengambilan sampel jenuh (*sampling jenuh*). .

Pengukuran Variabel

Perhitungan variabel menggunakan rumus-rumus keuangan yaitu rasio-rasio keuangan. Pengukuran variabel menggunakan skala tertentu dengan menggunakan skala rasio yaitu skala yang memiliki titik nol mutlak (Sugiyono, 2013).

Metode Pengambilan Sampel

Metode pengambilan sampel atau teknik *sampling* (*sampling technique*) dalam penelitian ini menggunakan pengambilan sampel jenuh yaitu pengambilan sampel sensus (Sugiyono, 2013). Metode ini dipakai untuk memperoleh sampel yang benar-benar representatif.

Data dan Sumber Data

Data adalah sekumpulan informasi, dalam pengertian bisnis, data merupakan sekumpulan informasi dalam pengambilan keputusan (Kuncoro, 2009). Penelitian ini menggunakan dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder. Data Primer adalah data yang diperoleh langsung dari objek yang diteliti (tidak melalui perantara) yaitu berupa data yang diperoleh dari pembagian kuesioner. Data Sekunder adalah data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara yaitu melalui internet, hasil-hasil penelitian, buku-buku, artikel, dan berbagai publikasi serta instansi terkait yang relevan dengan masalah yang diangkat.

Teknik Analisis Data

Karena data penelitian merupakan data primer yang bersifat kuantitatif serta merupakan skala ordinal menggunakan skala Likert 5 point, mulai dari 1 (paling negatif) sangat tidak setuju sampai 5 (paling positif) sangat setuju. Data yang terkumpul akan dianalisis dengan beberapa tahap, pertama uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, uji asumsi klasik, dan terakhir analisis regresi linear berganda.

Metode Analisis

Uji Validitas (*Validity Test*)

Uji validitas atau kesahihan atau derajat ketepatan mengukur sejauh mana ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya (Yamin dan Kurniawan, 2009).

Uji Reliabilitas (*Realibility Test*)

Reliabilitas/keandalan (derajat konsistensi/keajegan) adalah ukuran yang menunjukkan seberapa tinggi suatu instrument dapat dipercaya atau dapat diandalkan, artinya reliabilitas menyangkut ketepatan (dalam pengertian konsisten) alat ukur (Mustafa, 2009).

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel

independen (Ghozali, 2009). Suatu analisis statistik dikatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas jika nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) < 10 (Ghozali, 2009).

Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas (Ghozali, 2009).

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2009). Cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2009).

Metode Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda diuji menggunakan program SPSS versi 21. Model analisis regresi linear berganda yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah sebagai berikut:

$$Y = b_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Keterangan:

b_0	=	Konstanta
β_1	=	Koefisien regresi untuk x_1
β_2	=	Koefisien regresi untuk x_2
β_3	=	Koefisien regresi untuk x_3
ϵ	=	Standar error
Y	=	Kinerja pegawai
X_1	=	Kepemimpinan
X_2	=	Orientasi kerja
X_3	=	Budaya organisasi

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 1 merupakan hasil uji validitas dan uji reliabilitas kuesioner penelitian yang dijadikan sebagai pedoman mengukur tingkat variabel-variabel dalam penelitian ini. Menurut Hartono (2012) pengukuran tersebut harus mengukur senyatanya (*actually*) diukur dengan uji validitas dan, mengukur seakuratnya (*accurately*) diukur dengan uji reliabilitas.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Penelitian

Variabel	Indikator	Korelasi (r)			Koefisien	
		R	Sig	Status	Alpha Cornbach	Status
KEPEMIMPINAN (X ₁)	X1.1	0,939	0,000	Valid	0,953	Reliabel
	X1.2	0,951	0,000	Valid		
	X1.3	0,945	0,000	Valid		
	X1.4	0,860	0,000	Valid		
	X1.5	0,896	0,000	Valid		
ORIENTASI KERJA (X ₂)	X2.1	0,650	0,000	Valid	0,790	Reliabel
	X2.2	0,901	0,000	Valid		
	X2.3	0,820	0,000	Valid		
	X2.4	0,633	0,000	Valid		
	X2.5	0,686	0,000	Valid		
BUDAYA ORGANISASI (X ₃)	X3.1	0,935	0,000	Valid	0,960	Reliabel
	X3.2	0,975	0,000	Valid		
	X3.3	0,898	0,000	Valid		
	X3.4	0,900	0,000	Valid		
	X3.5	0,935	0,000	Valid		
KINERJA PEGAWAI (Y)	Y1.1	0,918	0,000	Valid	0,980	Reliabel
	Y1.2	0,971	0,000	Valid		
	Y1.3	0,981	0,000	Valid		
	Y1.4	0,970	0,000	Valid		
	Y1.5	0,970	0,000	Valid		

Sumber: Pengolahan Data, 2015

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa keseluruhan item pertanyaan untuk variabel adalah valid karena berada diatas nilai kritisnya $r_{tabel} = 0,325$ (dari tabel *Rho Spearman*, $df = (\alpha=0,05, n-3=39-3=36)$ sehingga butir instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian. Rata-rata nilai r hitung yang diperoleh lebih tinggi dari pada nilai kritis ($> CR$) sebesar 0,30 serta jika dilihat dari nilai rata-rata r hitung dibandingkan dengan rata-rata r tabel, rata-rata r hitung lebih tinggi dari r tabel yaitu 0,325 ($n = 36$, taraf signifikansi = 5%). Berdasarkan pada hasil uji reliabilitas yang terlihat pada Tabel 1 maka seluruh variabel dalam instrumen penelitian ini dinyatakan reliabel. Hal ini sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan dimana nilai Alpha Cronbach yang dihasilkan masing-masing variabel berada diatas nilai kritis yang disarankan. Suliyanto (2005) menyatakan instrumen dapat dikatakan andal (reliabel) bila memiliki koefisien keandalan reliabilitas $>$ nilai alpha atau bila nilai alpha $>$ dari tabel Rho Spearman, $df = (, n-2)$ artinya variabel dinyatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik
Uji Multikolinearitas

Tabel 2. Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kepemimpinan	,944	1,059
Orientasi Kerja	,751	1,332
Budaya Organisasi	,786	1,272

Sumber: Pengolahan Data, 2015

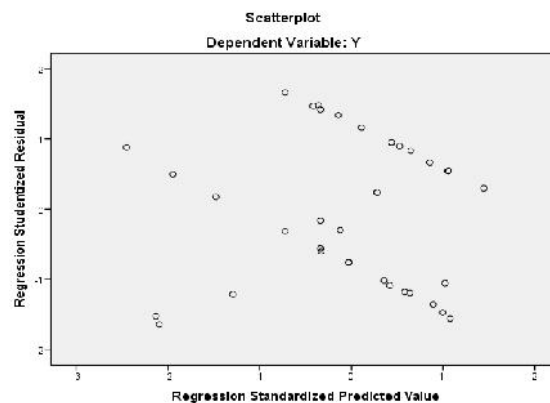
Dasar pengambilan keputusan uji uji multikolinieritas (Sarjono dan Julianita, 2011):

1. Jika nilai VIF < 10 maka tidak terjadi gejala multikolinieritas di antara variabel bebas.
2. Jika nilai VIF > 10 maka terjadi gejala multikolinieritas di antara variabel bebas.

Dari Tabel 4.3 diketahui bahwa nilai VIF untuk Kepemimpinan (X_1) adalah 1,059, nilai VIF untuk Orientasi Kerja (X_2) adalah 1,332, dan nilai VIF untuk Budaya Organisasi (X_3) adalah 1,272. Semua nilai VIF tersebut lebih kecil daripada 10. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas di antara variabel bebas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain (Ghozali, 2007). Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas atau disebut terjadi homoskedastisitas.



Grafik 1. Uji Heteroskedastisitas
Sumber: Pengolahan Data, 2015

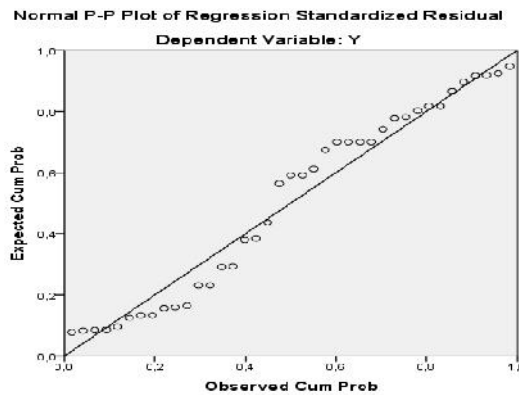
Dasar pengambilan keputusan untuk uji heteroskedastisitas dengan melihat Scatterplot, dimana (Ghozali, 2007):

1. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Grafik1 dapat dilihat semua data menyebar di atas dan di bawah angka 0 sumbu Y mengindikasikan tidak terjadi heteroskedastisitas. Hal ini menunjukkan bahwa dalam model regresi ganda ini memenuhi persyaratan untuk uji asumsi klasik.

Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya suatu distribusi data (Sarjono dan Julianita, 2011), hal ini dikaitkan dengan uji t dan uji F yang mengasumsikan bahwa nilai residual berdistribusi linear atau normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistic menjadi tidak valid (Ghozali, 2009).



Grafik 2. Uji Linieritas
 Sumber: Pengolahan Data, 2015

Cara untuk melihat linieritas residual adalah dengan melihat grafik normalitas dari Grafik Nomral P-Plot. Jika data normal maka penyebaran data di sepanjang garis P-Plot merata dan mengikuti garis lurus yang terletak dekat (Sarjono dan Julianita, 2011).

Uji Regresi Berganda

Table 3. Uji Regresi Berganda

	Koefisien regresi (b)	Std. Error	Beta	t _{hitung}	Sig.	Keterangan
Konstanta	4,548	5,308		,857	,397	
X ₁	,322	,183	,257	1,757	,028	Signifikan
X ₂	,621	,219	,465	2,836	,008	Signifikan
X ₃	-,131	,156	-,134	-,838	,408	Tidak Signifikan
R (Multiple R)	=		0,542			
R Square	=		0,294			
R Square (Adjusted)	=		0,234			
F hitung	=		4,860			
t tabel	=		1,684			
α	=		0,05 (5%)			

Sumber: Pengolahan Data, 2015

Persamaan regresi bentuk *Standardized Coefficients* diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 4,548 + 0,322X_1 + 0,621X_2 - 0,131X_3$$

Keterangan:

- X₁ = Kepemimpinan
- X₂ = Orientasi Kerja
- X₃ = Budaya Organisasi
- Y = Kinerja Pegawai

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta sebesar 4,548 artinya jika variabel independen yang terdiri dari Kepemimpinan X₁, Orientasi Kerja X₂, dan Budaya Organisasi X₃ mengalami peningkatan sebesar 1 poin, kinerja pegawai akan meningkat sebesar 4,548.
2. Koefisien kepemimpinan sebesar 0,322 artinya, apabila kepemimpinan meningkat sebesar 1 poin maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,322.
3. Koefisien orientasi kerja sebesar 0,621 artinya, apabila orientasi kerja meningkat sebesar 1 poin maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,621.

4. Koefisien budaya organisasi sebesar -0,131 artinya, apabila budaya organisasi meningkat sebesar 1 poin maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar -0,131.

Hasil Uji Koefisien Korelasi dan Determinasi

Pengaruh antara kepemimpinan, orientasi kerja dan budaya organisasi dapat dilihat melalui koefisien korelasi terutama digunakan terhadap kinerja pegawai pada pegawai di Dispenda Sulut UPTD Tondano. Hasil koefisien korelasi atau R sebesar 0,542 hal ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan, orientasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada pegawai di Dispenda Sulut UPTD Tondano, mempunyai pengaruh yang positif sebesar 54,2%. Hasil koefisien determinasi atau R square (r^2) adalah 0,294 yang menunjukkan bahwa 29,4% kinerja pegawai pada pegawai di Dispenda Sulut UPTD Tondano, dipengaruhi oleh variabel-variabel seperti kepemimpinan, orientasi kerja dan budaya organisasi sementara sisanya sebesar 0,706 atau 70,6% ($1-0,294=0,706$ atau $100\%-29,4\%=70,6\%$) dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Uji Hipotesis

Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Pengujian hipotesis secara bersama-sama dilakukan dengan menggunakan Uji F. Uji F dilakukan untuk menguji hubungan signifikansi antara variabel bebas dan variabel terikat secara keseluruhan. Hasil pengujian diperoleh sebagai berikut:

Tabel 4. ANOVA

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	97,595	3	32,532	4,860	,006 ^b
	Residual	234,303	35	6,694		
	Total	331,897	38			

a. Dependent Variable: Y

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

Sumber: Pengolahan Data, 2015

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh secara bersama variabel kepemimpinan, orientasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, dengan melakukan uji hipotesis. Uji hipotesis pengaruh secara bersama menggunakan angka F. Pengujian dilakukan dengan cara membandingkan angka taraf signifikan hasil perhitungan dengan taraf signifikan 0,05 (5%) dengan kriteria sebagai berikut:

Jika $F_{hitung} (sig) \geq \alpha 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a di tolak

Jika $F_{hitung} (sig) < \alpha 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a di terima

Hasil pengujian model regresi untuk keseluruhan variabel menunjukkan nilai F hitung = 4,860 dengan signifikansi 0,006. Dengan menggunakan nilai signifikansi sebesar 5% atau 0,05. Hasil tersebut diperoleh bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, dengan arah koefisien positif. Hasil ini membuktikan kaitan antara variabel-variabel kepemimpinan, orientasi kerja dan budaya organisasi dengan kinerja pegawai khususnya pegawai di Dispenda Sulut UPTD Tondano. Dimana ditemukan bahwa variabel-variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai.

Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Untuk melihat besarnya pengaruh secara parsial antara kepemimpinan, orientasi kerja dan budaya organisasi, dapat dilihat pada Tabel Coefficient pada Tabel 5.

Tabel 5. Coefficients

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,548	5,308		,857	,397		
	X1	,322	,183	,257	1,757	,028	,944	1,059
	X2	,621	,219	,465	2,836	,008	,751	1,332
	X3	-,131	,156	-,134	-,838	,408	,786	1,272

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Pengolahan Data, 2015

Uji t dilakukan untuk melihat ada/tidaknya pengaruh kepemimpinan, orientasi kerja dan budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai di Dispenda Sulut UPTD Tondano. Uji t dapat dilakukan dengan menggunakan kriteria uji hipotesis yaitu:

$t_{hitung} \leq t_{tabel} (\alpha = 0,05)$, maka H_0 diterima sehingga H_a ditolak.

$t_{hitung} > t_{tabel} (\alpha = 0,05)$, maka H_0 ditolak sehingga H_a diterima.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan, Orientasi Kerja, dan Budaya Organisasi, Terhadap Kinerja Pegawai

Pada bagian ini dipaparkan pengaruh simultan dari variabel independen yaitu kepemimpinan, orientasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai khususnya pegawai di Dispenda Sulut UPTD Manado. Hasil analisis data yang dipaparkan pada bagian sebelumnya ditemukan bahwa secara simultan yaitu lewat uji F ditemukan bahwa variabel-variabel kepemimpinan, orientasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh atau berkaitan dengan kinerja pegawai. Dimana hasil uji F ini nilainya kurang atau di bawah lima persen.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian (H_2) membuktikan bahwa ada pengaruh antara variabel bebas yaitu kepemimpinan terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Hal ini bisa dilihat dari hasil analisis data penelitian yang diperoleh. Hasil ini berarti bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dispenda Sulut UPTD Tondano.

Pengaruh Orientasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian (H_3) membuktikan bahwa ada pengaruh antara variabel bebas yaitu orientasi kerja terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Hal ini bisa dilihat dari hasil analisis data penelitian yang diperoleh. Hasil ini berarti bahwa orientasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dispenda Sulut UPTD Tondano.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian (H_4) membuktikan bahwa tidak ada pengaruh antara variabel bebas yaitu budaya organisasi terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Hal ini bisa dilihat dari hasil analisis data penelitian yang diperoleh. Hasil ini berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dispenda Sulut UPTD Tondano.

4. PENUTUP

Kesimpulan

1. Kepemimpinan, orientasi kerja dan budaya organisasi secara simultan mempengaruhi kinerja pegawai di Dispenda Sulut UPTD Tondano.
2. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dispenda Sulut UPTD Tondano.
3. Orientasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dispenda Sulut UPTD Tondano.
4. Budaya organisasi secara parsial berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai di Dispenda Sulut UPTD Tondano.

Saran

Saran dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Dispenda Sulut UPTD Tondano perlu memperhatikan hasil temuan penelitian ini dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai yang bekerja di instansi mereka. Hal ini dengan meningkatkan orientasi kerja dan juga kepemimpinan di instansi mereka.
2. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut terhadap faktor-faktor selain kepemimpinan, orientasi kerja, serta budaya organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dispenda Sulut UPTD Tondano. Penelitian ini belum memasukkan variabel lain yang mungkin dapat mempengaruhi dan menyempurnakan hasil penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

Paper dalam Jurnal

- [1] Antou, D. O. 2013. Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Malalayang I Manado. *Jurnal Emba*. 1(4) Desember: 151-159.
- [2] Trang, D. S. 2013. Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara). *Jurnal Emba*. 1(3) September: 208-16.
- [3] Porwani, S. (2010). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus : PT. Tambang Batubara Bukit Asam (PERSERO) Tanjung Enim, *Jurnal Ilmiah*. 2 : 2

Buku

- [4] Ghozali, I. 2005. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- [5] Hasibuan, H. Malayu SP. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta Penerbit: Bumi Aksara.
- [5] Kuncoro, Mudrajad. 2003. Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi, Erlangga, Jakarta.
- [7] Mustafa, Z. 2009. Mengurai Variabel Hingga Instrumentasi. Bandung, Penerbit Graha Ilmu

- [8] Riduwan. (2010). Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- [9] Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Bisnis. Alfabeta. Bandung
- [10] Yamin, S., dan Kurniawan, H. 2009. SPSS Complete: Teknik Analisis Statistik Terlengkap dengan Software SPSS. Jakarta: Penerbit Salemba Infotek.