

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI, BUDAYA ORGANISASI, DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU KABUPATEN PASURUAN

Badriyah Isnaini dan Rohmah Kurniawati

STIE Yayasan Palapa Nusantara Surabaya

email : rohmah@stieyapan.ac.id

ABSTRAK

Perusahaan merupakan suatu organisasi yang terdiri dari sekumpulan orang dimana mereka saling bekerja sama dalam melakukan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan. Suatu organisasi dapat berjalan efektif apabila fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, motivasi, kedisiplinan dan pengawasan yang ada di dalamnya berfungsi dengan baik, serta unsur-unsur penunjangnya tersedia dan memenuhi persyaratan. Salah satu unsur terpenting yang dapat mendukung jalannya perusahaan adalah sumber daya manusia (karyawan). Kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Tujuan pada penelitian ini adalah : untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Kabupaten Pasuruan.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada pegawai Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Kabupaten Pasuruan berjumlah 47 orang. Dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda.

Kesimpulan hasil penelitian ini adalah : (1) Terdapat pengaruh secara serempak gaya kepemimpinan, kompetensi, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja; (2) terdapat pengaruh secara parsial gaya kepemimpinan, kompetensi, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja.

Kata kunci : gaya kepemimpinan, kompetensi, budaya organisasi, disiplin kerja, kinerja

PENDAHULUAN

Perusahaan merupakan suatu organisasi yang terdiri dari sekumpulan orang dimana mereka saling bekerja sama dalam melakukan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan. Suatu organisasi dapat berjalan efektif apabila fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, motivasi, kedisiplinan dan pengawasan yang ada di dalamnya berfungsi dengan baik, serta unsur-unsur penunjangnya tersedia dan memenuhi persyaratan. Salah satu unsur terpenting yang dapat mendukung jalannya perusahaan adalah sumber daya manusia (karyawan).

Kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah.

Wibowo (2012;324), mengemukakan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Disiplin adalah suatu bentuk ketaatan terhadap aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis yang telah ditetapkan. Disiplin kerja pada dasarnya selalu diharapkan menjadi ciri setiap sumber daya manusia dalam organisasi, karena dengan kedisiplinan organisasi akan berjalan dengan baik dan bisa mencapai tujuannya dengan baik pula (Setiyawan, 2012:189).

Dalam beberapa literatur pemakaian istilah *corporate culture* biasa diganti dengan istilah *organization culture*. Kedua istilah ini memiliki pengertian yang sama. Karena itu dalam penelitian ini kedua istilah tersebut digunakan secara bersama-sama, dan keduanya memiliki satu pengertian yang sama. Beberapa definisi budaya organisasi dikemukakan oleh para ahli diantaranya adalah Dipta (2012:11), budaya organisasi (*culture organization*) adalah sekelompok asumsi penting (yang sering kali tidak dinyatakan jelas) yang dipegang bersama oleh anggota-anggota suatu organisasi”.

Setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Kemampuan bertindak itu dapat diperoleh manusia baik secara alami (ada sejak lahir) atau dipelajari. Walaupun manusia mempunyai potensi untuk berperilaku tertentu tetapi perilaku itu hanya diaktualisasi pada saat-saat tertentu saja. Potensi untuk berperilaku tertentu itu disebut *ability* (kemampuan), sedangkan ekspresi dari potensi ini dikenal sebagai *performance* (kinerja).

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2013:67) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Tujuan pada penelitian ini adalah : untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Kabupaten Pasuruan.

TINJAUAN PUSTAKA

Pemimpin adalah individu dalam kelompok yang bertugas membimbing dan mengkoordinir aktivitas-aktivitas kelompok yang relevan dengan tugas atau orang yang jika tidak ada. Pemimpin ditunjuk memikul tanggung jawab primer untuk melaksanakan fungsi-fungsi ini di dalam kelompok (Rivai, 2012)

Kepemimpinan adalah bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu, berdasarkan akseptansi/penerimaan kelompoknya dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi khusus (Nawawi, 2013).

Kepemimpinan adalah suatu aktivitas mempengaruhi perilaku orang lain agar orang lain mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu (Robbins, 2013). Kepemimpinan adalah proses mendorong dan membantu orang lain untuk bekerja dengan antusias mencapai tujuan (Davis dan Newstrom, 2014).

Mutu kepemimpinan merupakan faktor yang menentukan di dalam proses pencapaian tujuan organisasi. Siagian (2014) menyebutkan bahwa mutu kepemimpinan tersebut dapat dilihat antara lain pada kemampuan para pejabat pimpinan dalam organisasi untuk :

1. Memahami sepenuhnya berbagai faktor yang merupakan kekuatan bagi organisasi
2. Mengenali secara tepat berbagai bentuk kelemahan yang terdapat dalam organisasi
3. Memanfaatkan berbagai peluang yang mungkin timbul
4. Mendorong para bawahan sehingga bekerja keras dengan tingkat efisiensi dan efektivitas dan produktivitas yang mendorong keberhasilan usaha

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain. Dari gaya ini dapat diambil manfaatnya untuk dipergunakan sebagai pemimpin dalam memimpin bawahan atau para pengikutnya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seorang pemimpin pada saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya (Timpe, 2013:303).

Pemimpin merupakan faktor penentu dalam sukses atau gagalnya suatu organisasi. Pengarahan terhadap pekerjaan yang dilakukan pimpinan dalam mencapai tujuan organisasi perusahaan maupun lembaga-lembaga harus di berikan oleh pemimpin sehingga kepemimpinan

tersebut dapat menjadi efektif. Menurut Robbins (2015:40) pemimpin menetapkan arah dengan mengembangkan suatu visi terhadap masa depan kemudian mereka menyatukan orang dengan mengkomunikasikan visi ini dan mengilhami mereka untuk mengatasi rintangan. Keadaan ini menggambarkan bahwa kepemimpinan sangat diperlukan, jika suatu organisasi atau perusahaan memiliki perbedaan dengan yang lain dapat dilihat dari sejauh mana pemimpinnya dapat bekerja secara efektif.

Menurut Kartono (2014:69) pemimpin yang efisien itu mampu menghadapi setiap permasalahan dengan sikap lebih terbuka, dan dengan itikad baik yang besar dari pada seorang pemimpin kerdil serta non efisien yang selalu dipenuhi oleh ide-ide sempit (*ide fixed*).

Fenomena yang sedang berkembang dewasa ini menunjukkan tingginya tingkat kepedulian masyarakat profesional terhadap pentingnya kompetensi. Kompetensi berkembang dan digunakan di berbagai jenis sektor kehidupan manusia. Akibatnya pemahaman dan aplikasi kompetensi pun menjadi berbeda-beda pula disesuaikan pada sektor yang digunakan. Sering terjadi kompetensi dikaitkan dengan kata *competence* yang berarti kemampuan atau kapabilitas.

Ada banyak pengertian kompetensi yang berkembang dalam masyarakat, namun secara umum tetap dapat ditemukan kesamaan antara satu pengertian dengan pengertian lainnya. Karena secara garis besar kompetensi berbicara tentang kemampuan yang dimiliki seseorang agar mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan hasil yang diharapkan untuk dicapai yang telah ditetapkan sebelumnya.

Wibowo (2012 : 87) berpendapat bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang mendasar pada setiap individu yang dihubungkan dengan kriteria yang direferensikan terhadap kinerja yang unggul atau efektif dalam sebuah pekerjaan atau situasi.

Menurut Sutrisno (2015:107) dalam praktik, istilah kompetensi digunakan dalam tiga hal berikut :

1. Karakteristik organisasi yang unik yang dapat diandalkan dan dipelihara melalui perpaduan pengetahuan, teknologi dan proses. Kompetensi berorientasi organisasi ini disebut kompetensi inti atau *core competence*.
2. Sekumpulan pengetahuan, pengalaman, keterampilan, nilai dan norma serta perilaku karyawan perorangan yang membentuk landasan keberhasilan pribadinya dan kesejahteraan dalam masyarakat.
3. Sekumpulan pengetahuan, pengalaman, keterampilan, nilai dan norma serta perilaku yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan secara memadai. Kompetensi berorientasi pekerjaan ini terkait dengan rencana kinerja perorangan dan termasuk dalam profil kompetensi.

Kompetensi bukan merupakan unsur tunggal, namun perpaduan beberapa keunggulan yang dimiliki oleh seorang karyawan yang ketika diaplikasikan dalam pekerjaan, maka pekerjaan tersebut dapat terlaksana dengan baik dan mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan.

Darsono dan Siswandoko (2014 : 129) mengatakan penyajian standar kompetensi dibedakan menjadi 3, yang disesuaikan dengan kelompok penggunanya, yaitu :

1. Standar kompetensi untuk kelompok industri
Contoh standar kompetensi untuk kelompok industri adalah standar kompetensi industri perbankan, industri perminyakan, manufaktur, dan industri lainnya.
2. Standar kompetensi lintas industri
Standar kompetensi lintas industri biasanya dibuat untuk jenis pekerjaan tertentu yang dimiliki oleh semua industri. Sebagai contoh, pekerjaan manajer sumber daya manusia, manajer keuangan, manajer IT dan lain sebagainya. Pekerjaan-pekerjaan tersebut ada pada industri pertambangan, manufaktur, perbankan dan industri lainnya. Oleh karena itu, pekerjaan-pekerjaan tersebut dapat memiliki standar kompetensi yang sama untuk semua industri.
3. Standar kompetensi untuk perusahaan
Standar kompetensi untuk perusahaan dapat dibuat khusus sesuai dengan kebutuhan perusahaan masing-masing, misalnya PT X dapat membuat standar kompetensi sendiri khusus untuk PT X.

Dengan adanya standar kompetensi maka dapat diketahui kriteria kompetensi secara spesifik sesuai pada bidang pekerjaan yang diterapkan. Di negara-negara maju seperti Inggris dan Australia, standar kompetensi ditetapkan lembaga-lembaga pelatihan maupun oleh pemerintah dengan tujuan menyeratakan program-program pelatihan yang dilakukan oleh pemerintah maupun lembaga-lembaga yang ada di negara tersebut.

Menurut Munandar (2014 : 134) budaya organisasi adalah cara berpikir dan melakukan sesuatu yang mentradisi, yang dianut bersama oleh semua anggota organisasi dan para anggota baru harus mempelajari atau paling sedikit menerimanya sebagian agar mereka diterima sebagai bagian organisasi/perusahaan.

Sedangkan menurut Robbins (2015:63) budaya organisasi adalah sehimpunan nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak. Selain itu menurut Robbins (2015:67) budaya lahir dan berkembang melalui visi para pendiri organisasi karena budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai yang dipegang oleh sang pendiri. Setelah itu budaya organisasi akan berkembang melalui seleksi karyawan. Para manager biasanya akan menyeleksi seorang karyawan tidak hanya berdasarkan kualifikasi kemampuan, tetapi juga dengan melihat apakah karyawan tersebut dapat berbaur dengan baik dalam organisasi. Tindakan manager puncak juga membawa dampak yang besar terhadap budaya sebuah organisasi. Terakhir, para karyawan beradaptasi dengan budaya organisasi melalui sosialisasi, yaitu sebuah proses yang membantu para karyawan baru untuk memahami cara-cara organisasi menjalankan berbagai pekerjaannya.

Menurut Moekijat (2014:77), terdapat 3 (tiga) tingkatan budaya, yaitu :

1. Artifak (*artifact*) adalah budaya organisasi tingkat pertama, yaitu hal-hal yang dilihat, didengar dan dirasa ketika seseorang berhubungan dengan suatu kelompok baru. Artifak bersifat kasat mata (*visible*), misalnya lingkungan fisik organisasi, cara berperilaku, cara berpakaian dan lain-lain,
2. Nilai (*espouse value*) adalah budaya organisasi tingkat kedua yang mempunyai tingkat kesadaran yang lebih tinggi dari pada artifak dan merupakan alasan yang diberikan oleh sebuah organisasi untuk mendukung caranya melakukan sesuatu. Pada tingkat ini, baik organisasi maupun anggota organisasi memerlukan tuntunan strategi, tujuan dan filosofi dari pimpinan organisasi untuk bersikap atau bertindak,
3. Asumsi dasar (*basic assumption*) adalah budaya organisasi tingkat tiga dan merupakan bagian penting yaitu reaksi yang dipelajari yang bermula dari nilai-nilai yang didukung karena merupakan keyakinan yang dianggap sudah ada oleh anggota atau organisasi seperti kepercayaan, persepsi ataupun perasaan yang menjadi sumber nilai dan tindakan.

Budaya organisasi pada dasarnya akan mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi, termasuk mereka yang berada dalam hirarkhi organisasi. Bagi organisasi yang masih didominasi oleh pendiri, misalnya, maka budaya akan menjadi wahana untuk mengkomunikasikan harapan-harapan pendiri kepada para pekerja lainnya. Demikian pula jika organisasi yang dikelola oleh seorang manajer senior yang bersifat otokratis yang menerapkan gaya kepemimpinan "*top down*", maka budaya juga akan berperan mengkomunikasikan harapan-harapan mereka.

Menurut Hasibuan (2014 : 73) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku seseorang, kelompok masyarakat berupa ketaatan (*obedience*) terhadap peraturan, norma yang berlaku dalam masyarakat.

Menurut Nitisemito (2013 : 74) disiplin diartikan sebagai suatu keadaan tertib di mana orang-orang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan yang telah ditetapkan dengan senang hati orang/sekelompok orang. Kedisiplinan adalah kesadaran dan ketaatan seseorang terhadap peraturan perusahaan/lembaga dan norma sosial yang berlaku.

Menurut Davis (2014 : 94) bahwa, "Disiplin adalah suatu tindakan manajemen memberikan semangat kepada pelaksanaan standar organisasi, ini adalah pelatihan mengarah kepada upaya

membenarkan dan melibatkan pengetahuan-pengetahuan dan perilaku petugas sehingga ada kedisiplinan pada diri petugas, untuk menuju pada kerjasama dan prestasi yang lebih baik".

Dengan adanya tata tertib yang ditetapkan, dengan tidak sendirinya para karyawan akan mematuhi, maka perlu bagi pihak organisasi mengkondisikan karyawannya dengan tata tertib. Untuk mengkondisikan karyawan agar bersikap disiplin, maka dikemukakan prinsip disiplin kerja sebagai berikut : Simamora (2013 : 73)

1. Pendisiplinan dilakukan secara pribadi
Pendisiplinan ini dilakukan dengan menghindari menegur kesalahan dihadapan orang banyak, karena bila hal tersebut dilakukan menyebabkan karyawan yang bersangkutan malu dan tidak menutup kemungkinan akan sakit hati.
2. Pendisiplinan yang bersifat membangun
Selain menunjukkan kesalahan yang dilakukan karyawan, haruslah disertai dengan memberi petunjuk penyelesaiannya, sehingga karyawan tidak merasa bingung dalam menghadapi kesalahan yang dilakukan.
3. Keadilan dalam pendisiplinan
Dalam melakukan tindakan pendisiplinan, hendaknya dilakukan secara adil tanpa pilih kasih serta tidak membedakan antar karyawan.
4. Pendisiplinan dilakukan pada waktu karyawan tidak absen
Pimpinan hendaknya melakukan pendisiplinan ketika karyawan yang melakukan kesalahan hadir, sehingga secara pribadi ia mengetahui kesalahannya.
5. Setelah pendisiplinan hendaknya dapat bersikap wajar
Hal itu dilakukan agar proses kerja dapat berjalan lancar seperti biasa dan tidak kaku dalam bersikap.

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan, secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Mathis dan Jackson, 2015:113). Kinerja pada dasarnya adalah kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau dilanjutkan seseorang atau sekelompok orang didalam pelaksanaan tugas, pekerjaan dengan baik, artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sebelum atau bahkan dapat melebihi standar yang ditentukan oleh organisasi pada periode tertentu (Hasibuan, 2014:135).

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan, kinerja karyawan merupakan sesuatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya (Veithzal dan Sagala, 2012:548).

Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan atas kegiatan atau kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi organisasi (Sedarmayanti, 2015:195).

Pada dasarnya tujuan kinerja adalah kemahiran dari kemampuan tugas baru diperuntukan untuk perbaikan hasil kinerja dan kegiatannya, kemahiran dari pengetahuan baru dimana akan membantu karyawan dengan pemecahan masalah yang kompleks atas aktivitas membuat keputusan pada tugas, kemahiran atau perbaikan pada sikap terhadap teman kerjanya dengan satu aktivitas kinerja, target aktivitas perbaikan kinerja, perbaikan dalam kualitas atau produksi, perbaikan dalam waktu atau pengiriman (Rivai, 2012:23).

Menurut Hasibuan (2014:56), kinerja karyawan dapat dikatakan baik atau dapat dinilai dari beberapa hal, yaitu :

1. Kesetiaan
2. Prestasi Kerja
3. Kedisiplinan
4. Kreativitas

5. Kerjasama
6. Kecakapan

Menurut Ranupandojo dan Husnan (2015:10) kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada tiga kelompok, yaitu :

1. Kompetensi Individu

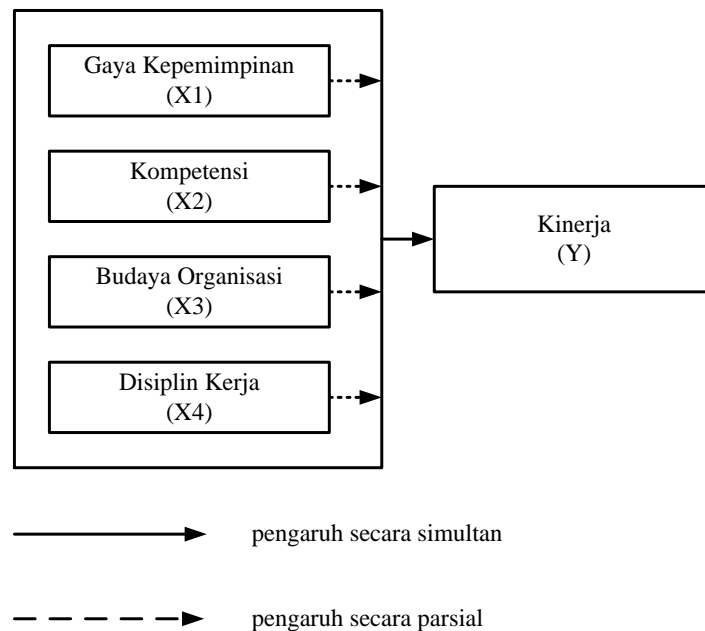
Kompetensi individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja.

2. Dukungan Organisasi

Kinerja setiap orang juga tergantung dari lingkungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian dimaksudkan untuk member kejelasan bagi setiap unit kerja dan setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut.

3. Dukungan Manajemen

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang sangat tergantung pada kemampuan pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun system kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi dan memobilisasi seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal.



Gambar 1. Model Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- H1 : Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai
- H2 : Kompetensi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai
- H3 : Budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai
- H4 : Disiplin kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Kabupaten Pasuruan dengan jumlah 47 orang. Sampel yang dipergunakan adalah seluruh pegawai Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Kabupaten Pasuruan. Penelitian ini menggunakan sensus, yaitu semua populasi diteliti (Sugiyono, 2015 : 78). Semua populasi 47 pegawai dijadikan sampel.

1. Variabel bebas (*independent variable*)

Variabel bebas (X) yaitu variabel yang nilainya mempengaruhi nilai variabel lain, atau variabel yang menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel dependent / variabel terikat (Sugiyono, 2015 : 52). Dalam penelitian ini yang termasuk dalam variabel bebas adalah :

- a. Gaya kepemimpinan (X_1) adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain, meliputi :
 - 1) Seorang pemimpin memiliki tugas memberikan arahan yang jelas kepada bawahannya
 - 2) Pemimpin berusaha memberikan inspirasi kepada bawahannya untuk memberikan saran
 - 3) Pemimpin dapat membangkitkan rasa percaya diri saya untuk dapat menyelesaikan tugas dalam mencapai tujuan
 - 4) Pemimpin mendorong karyawan untuk berprestasi
- b. Kompetensi (X_2) adalah karakteristik yang mendasar pada setiap individu yang dihubungkan dengan kriteria yang direferensikan terhadap kinerja yang unggul atau efektif dalam sebuah pekerjaan atau situasi, meliputi :
 - 1) Latar belakang pendidikan saya dibutuhkan oleh instansi
 - 2) Saya memahami benar pekerjaan yang saya tekuni
 - 3) Beberapa pelatihan dan pengembangan yang dilakukan perusahaan ini berguna bagi kemampuan (*skill*) saya
 - 4) Saya selalu terbuka dan jujur terhadap pekerjaan yang telah dilaksanakan
- c. Budaya organisasi (X_3) adalah sehimpunan nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak, meliputi :
 - 1) Dalam bekerja saya dituntut untuk selalu melakukan inovasi dan berani mengambil resiko dari pekerjaan saya
 - 2) Setiap melakukan pekerjaan saya selalu memperhatikan sedetail mungkin pekerjaan tersebut
 - 3) Selama ini pihak manajemen selalu mempertimbangkan karyawan dalam pengambilan keputusan organisasi
 - 4) Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat dari pada santai
- d. Disiplin kerja (X_4) adalah keadaan tertib di mana orang-orang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan yang telah ditetapkan dengan senang hati, meliputi :
 - 1) Pimpinan datang tepat waktu dalam menegakkan peraturan
 - 2) Instansi adil kepada seluruh pegawai
 - 3) Harus ada penegakan hukum untuk memberikan efek jera bagi pegawai yang melanggar disiplin
 - 4) Instansi memberlakukan hukuman yang jelas kepada pegawai yang melakukan kesalahan

2. Variabel terikat (*dependent variable*)

Variabel terikat (Y) yaitu variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2015 : 52). Dalam penelitian ini yang termasuk dalam variabel terikat adalah kinerja pegawai.

Kinerja pegawai (Y) adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi, meliputi :

- a. Saya mengetahui deskripsi dari pekerjaan yang saya kerjakan
- b. Pekerjaan yang saya selesaikan dapat diterima dengan baik
- c. Saya mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawab saya yang diberikan instansi dengan tepat waktu
- d. Dalam menyelesaikan pekerjaan saya mampu bekerja secara mandiri

Analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi linier berganda. Uji t untuk uji secara parsial dan uji F untuk uji secara simultan. Rumus tersebut adalah sebagai berikut :

Rumus Regresi Berganda :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e \quad (\text{Ghozali, 2015 : 46})$$

Keterangan :

- Y = kinerja pegawai
- X₁ = gaya kepemimpinan
- X₂ = kompetensi
- X₃ = budaya organisasi
- X₄ = disiplin kerja
- β₀ = konstanta
- β₁...β₃ = koefisien regresi
- e = variabel pengganggu di luar variabel bebas

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil uji validitas dan reliabilitas sebagai berikut

Tabel 1. Uji Validitas Gaya Kepemimpinan (X1)

| Indikator | Korelasi | Signifikan | Keterangan |
|-----------|----------|------------|------------|
| X1.1 | 0,647 | 0,000 | Valid |
| X1.2 | 0,603 | 0,000 | Valid |
| X1.3 | 0,739 | 0,000 | Valid |
| X1.4 | 0,650 | 0,000 | Valid |

Berdasarkan tabel 1, diketahui bahwa nilai probabilitas keempat item pembentuk gaya kepemimpinan lebih kecil dari taraf signifikansi (α) 0,05, berarti keempat item tersebut valid (Ghozali, 2015 : 137).

Tabel 2. Uji Validitas Kompetensi (X2)

| Indikator | Korelasi | Signifikan | Keterangan |
|-----------|----------|------------|------------|
| X2.1 | 0,671 | 0,000 | Valid |
| X2.2 | 0,876 | 0,000 | Valid |
| X2.3 | 0,805 | 0,000 | Valid |
| X2.4 | 0,803 | 0,000 | Valid |

Berdasarkan tabel 2, diketahui bahwa nilai probabilitas keempat item pembentuk kompetensi lebih kecil dari taraf signifikansi (α) 0,05, berarti keempat item tersebut valid (Ghozali, 2015 : 137).

Tabel 3. Uji Validitas Budaya Organisasi (X3)

| Indikator | Korelasi | Signifikan | Keterangan |
|-----------|----------|------------|------------|
| X3.1 | 0,634 | 0,000 | Valid |
| X3.2 | 0,789 | 0,000 | Valid |
| X3.3 | 0,713 | 0,000 | Valid |
| X3.4 | 0,632 | 0,000 | Valid |

Berdasarkan tabel 3, diketahui bahwa nilai probabilitas keempat item pembentuk budaya organisasi lebih kecil dari taraf signifikansi (α) 0,05, berarti keempat item tersebut valid (Ghozali, 2015 : 137).

Tabel 4. Uji Validitas Disiplin Kerja (X4)

| Indikator | Korelasi | Signifikan | Keterangan |
|-----------|----------|------------|------------|
| X3.1 | 0,760 | 0,000 | Valid |
| X3.2 | 0,841 | 0,000 | Valid |
| X3.3 | 0,665 | 0,000 | Valid |
| X3.4 | 0,644 | 0,000 | Valid |

Berdasarkan tabel 4, diketahui bahwa nilai probabilitas keempat item pembentuk budaya organisasi lebih kecil dari taraf signifikansi (α) 0,05, berarti keempat item tersebut valid (Ghozali, 2015 : 137).

Tabel 5. Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y)

| Indikator | Korelasi | Signifikan | Keterangan |
|-----------|----------|------------|------------|
| Y.1 | 0,698 | 0,000 | Valid |
| Y.2 | 0,758 | 0,000 | Valid |
| Y.3 | 0,803 | 0,000 | Valid |
| Y.4 | 0,753 | 0,000 | Valid |

Berdasarkan tabel 5, diketahui bahwa nilai probabilitas keempat item pembentuk kinerja pegawai lebih kecil dari taraf signifikansi (α) 0,05, berarti keempat item tersebut valid (Ghozali, 2015 : 137).

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk melihat tingkat kehandalan instrumen sebagai alat ukur dalam penelitian, sehingga hasil penelitian nantinya benar-benar memenuhi standar ilmiah dan tidak bias. Untuk menguji reliabilitas instrumen ini menggunakan koefisien reliabilitas *Cronbach's Alpha*, hasil selengkapnya dapat dilihat pada tabel di bawah :

Tabel 6. Uji Reliabilitas

| Variabel | Alpha Cronbach | Keterangan |
|------------------------|----------------|------------|
| gaya kepemimpinan (X1) | 0,675 | Reliabel |
| kompetensi (X2) | 0,801 | Reliabel |
| budaya organisasi (X3) | 0,640 | Reliabel |
| disiplin kerja (X4) | 0,634 | Reliabel |
| kinerja pegawai (Y) | 0,747 | Reliabel |

Berdasarkan tabel 6, dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai reliabilitas gaya kepemimpinan sebesar 0,675 sudah reliabel karena lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2015 : 133).
2. Nilai reliabilitas kompetensi sebesar 0,801 sudah reliabel karena lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2015 : 133).
3. Nilai reliabilitas budaya organisasi sebesar 0,640 sudah reliabel karena lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2015 : 133).
4. Nilai reliabilitas disiplin kerja sebesar 0,634 sudah reliabel karena lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2015 : 133).
5. Nilai reliabilitas kinerja pegawai sebesar 0,747 sudah reliabel karena lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2015 : 133).

Hasil perhitungan dalam analisis menggunakan program SPSS for Windows release 22.0 seperti yang tercantum pada lampiran, lebih rinci dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 7. Koefisien Regresi

| Variabel | Koefisien Regresi |
|------------------------|-------------------|
| Konstanta | |
| Gaya kepemimpinan (X1) | |
| Kompetensi (X2) | |
| Budaya organisasi (X3) | |
| Disiplin kerja (X4) | |

Persamaan regresi linier berganda akan diperoleh sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e$$

$$Y = 1,035 + 0,258 X_1 + 0,512 X_2 + 0,354 X_3 + 0,183 X_4$$

Dari persamaan tersebut diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Konstanta (β_0) sebesar 1,035 menunjukkan besarnya kinerja, apabila seluruh variabel bebas tersebut sama dengan nol.
2. Koefisien regresi untuk gaya kepemimpinan (X_1) sebesar 0,258. Berarti jika gaya kepemimpinan (X_1) naik sebesar 1 satuan, maka kinerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,258 satuan.

3. Koefisien regresi untuk kompetensi (X_2) sebesar 0,512. Berarti jika kompetensi (X_2) naik sebesar 1 satuan, maka kinerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,512 satuan.
4. Koefisien regresi untuk budaya organisasi (X_3) sebesar 0,354. Berarti jika budaya organisasi (X_3) naik sebesar 1 satuan, maka kinerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,354 satuan.
5. Koefisien regresi untuk disiplin kerja (X_4) sebesar 0,183. Berarti jika disiplin kerja (X_4) naik sebesar 1 satuan, maka kinerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,183 satuan.

Nilai *adjusted R square* dimana hasil perhitungan dari lampiran 3 sebesar 0,749 atau 74,9 % pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja sebesar 74,9 %, sisanya 25,1 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model.

Hasil uji t pada penelitian ini disajikan pada tabel 8.

Tabel 8. Hasil Uji t

| Variabel | t hitung | t tabel | Signifikan | Keterangan |
|------------------------|----------|---------|------------|--------------|
| Gaya kepemimpinan (X1) | 5,695 | 2,018 | 0,000 | Ada pengaruh |
| Kompetensi (X2) | 8,510 | 2,018 | 0,000 | Ada pengaruh |
| Budaya organisasi (X3) | 6,596 | 2,018 | 0,000 | Ada pengaruh |
| Disiplin kerja (X4) | 4,983 | 2,018 | 0,000 | Ada pengaruh |

Hasil uji t pada tabel 8 dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai t hitung gaya kepemimpinan(X1) sebesar 5,695 lebih besar dari t tabel 2,018 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hipotesis pertama (H1) yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawaiditerima.
2. Nilai t hitung kompetensi(X2) sebesar 8,510 lebih besar dari t tabel 2,018 menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hipotesis kedua (H2) yang menyatakan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawaiditerima.
3. Nilai t hitung budaya organisasi(X3) sebesar 6,596 lebih besar dari t tabel 2,018 menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawaiditerima.
4. Nilai t hitung disiplin kerja (X4) sebesar 4,983 lebih besar dari t tabel 2,018 menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hipotesis ketiga (H4) yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai diterima.

PEMBAHASAN

Dalam penelitian yang dilakukan di atas diketahui bahwa gaya kepemimpinan (X_1), kompetensi (X_2), budaya organisasi (X_3), dan disiplin kerja (X_4) berpengaruh terhadap kinerja (Y) dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$.

Untuk hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa ada pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Dari hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai t hitung (5,695) > t tabel (2,018) dan nilai signifikan (0,000) karena lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y). Nilai r parsial untuk variabel gaya kepemimpinan sebesar (0,660) bahwa variabel gaya kepemimpinan mampu mempengaruhi variabel kinerja (Y) sebesar 66,0 %.

Untuk hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa ada pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja. Dari hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai t hitung (8,510) > t tabel (2,018) dan nilai signifikan (0,000) karena lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga secara parsial kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y). Nilai r parsial untuk variabel kompetensi sebesar (0,796) bahwa variabel kompetensi mampu mempengaruhi variabel kinerja (Y) sebesar 79,6 %.

Untuk hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa ada pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja. Dari hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai t hitung (6,596) > t tabel (2,018) dan nilai signifikan 0,000 karena lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga secara parsial budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y). Nilai r parsial untuk variabel budaya organisasi sebesar (0,713) bahwa variabel budaya organisasi mampu mempengaruhi variabel kinerja (Y) sebesar 71,3 %.

Untuk hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa ada pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja. Dari hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai t hitung (4,983) > t tabel (2,018) dan nilai signifikan 0,000 karena lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga secara parsial disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y). Nilai r parsial untuk variabel disiplin kerja sebesar (0,610) bahwa variabel disiplin kerja mampu mempengaruhi variabel kinerja (Y) sebesar 61,0 %.

Diantara gaya kepemimpinan (X_1), kompetensi (X_2), budaya organisasi (X_3), dan disiplin kerja (X_4) yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja adalah kompetensi (X_2), hal ini karena nilai *correlation partial* yang berada pada tabel *coefficients* sebesar 79,6 % lebih besar dari nilai *correlation partial* variabel bebas lainnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kompetensi (X_2) mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap variabel terikat kinerja (Y).

DAFTAR PUSTAKA

- Davis, Keith and John W. Newstrom, 2014. *Human Behavior at Work: Organizational*: USA: McGraw-Hill.
- Dipta Adi, 2012, Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) Di Krai Purwodadi, *Diponegoro Journal Of Management*, Volume 1, Nomor 1.
- Ghozali, H. Imam, 2015. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Progam SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hasibuan, Malayu SP. 2014 *Manajemen Personalialia Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya, Bandung,
- Kartono, 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Mangkunegara, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : Badan Penerbit.PT. Rosdakarya.
- Munandar. 2014. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Nawawi, Hadari, 2013. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Nitisemito, Alex S. 2013. *Manajemen Personalialia: Manajemen Sumber Daya Manusi*. Edisi. 3. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Ranupandojo, H dan Suad Husnan, 2015, *Manajemen Personalialia*, Edisi Pertama, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Rivai, Veithzal, 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Sagala. 2012 *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, PT Raja Grafindo Persada,
- Robbin, Stephen P, 2015. *Perilaku Organisasi*, Edisi Kesembilan, Jilid 2, PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Robbin, Stephen P, 2013. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*, Edisi Kelima, Alih Bahasa Halida, SE, Dewi Sartika, SS, Erlangga, Jakarta.
- Sedarmayanti. 2015. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung Mandar Maju.
- Setiyawan. 2012, "Manajemen Sumber Daya Manusia". Cetakan Kelima. Bandung: PT Refika Aditama.

- Siagian, Sondang P, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kesepuluh, Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry 2013. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. STIE YKPN Yogyakarta.
- Siswandoko, Tjatjuk, dan Darsono, 2014, *Sumber Daya Manusia Abad 2*, Jakarta: Nusantara Consulting.
- Sugiyono, 2015, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Sutrisno, Edy, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ed.1. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Timpe, A.Dale. 2013. *Kepemimpinan: Seri Manajemen SDM*. Jakarta: Elekmedia Computindo.
- Wibowo. 2012. *Manajemen Perubahan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.