

---

**Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja ASN Pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Manokwari**

**Marsela Masela<sup>1)</sup>; Saban Echdar<sup>2\*)</sup> ; Syilvia Sjarlis<sup>3)</sup>**

<sup>1)</sup> Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah

<sup>2)</sup> Manajemen, STIE Amkop Makassar

<sup>3)</sup> Manajemen, Institut Teknologi dan Bisnis Nobel Indonesia

*sabanechdar@gmail.com\**

---

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: 1) Pengaruh komitmen organisasi, kepemimpinan dan budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja ASN pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Manokwari, 2) Pengaruh komitmen organisasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja ASN pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Manokwari, 3) Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja ASN pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Manokwari. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Secara parsial Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja; 2) Secara parsial Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja, 3) Secara parsial Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja, 4) Secara simultan Komitmen Organisasi, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja, 5) Variabel yang paling dominan yang mempengaruhi kinerja adalah variabel Kepemimpinan, 6) Hasil koefisien determinasi menunjukkan bahwa 89.8% variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel independen yaitu Komitmen Organisasi (X1), Kepemimpinan (X2), Budaya Organisasi (X3) sedangkan sisanya 10,2% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

**Kata-kata Kunci :** *Komitmen Organisasi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kinerja.*

**ABSTRACT**

This study aims to analyze: 1) The effect of organizational commitment, leadership and organizational culture partially on the performance of ASN at the Regional Financial and Asset Management Agency of Manokwari Regency, 2) The influence of organizational commitment, leadership, and organizational culture simultaneously on the performance of ASN at the Management Agency. Finance and Regional Assets of Manokwari Regency, 3) The most dominant variable affects the performance of ASN at the Regional Financial and Asset Management Agency of Manokwari Regency. The results showed that: 1) Partially Organizational Commitment has an effect on performance; 2) Partially Leadership has an effect on performance, 3) Partially Organizational Culture has an effect on performance, 4) Simultaneously Organizational Commitment, Leadership and Organizational Culture have a positive effect on performance, 5) The most dominant variable that affects performance is the Leadership variable, 6) The results of the coefficient of determination show that 89.8% of employee performance variables can be explained by independent variables, namely Organizational Commitment (X1), Leadership (X2), Organizational Culture (X3) while the remaining 10.2% is explained by other variables outside the model.

**Keywords :** *Organizational Commitment, Leadership, Organizational Culture and Performance.*

---

## 1. Pendahuluan

Kinerja merupakan suatu potensi yang harus dimiliki oleh setiap pegawai untuk melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada pegawai. Dengan kinerja yang baik, maka setiap pegawai dapat menyelesaikan segala beban organisasi dengan efektif dan efisien sehingga masalah yang terjadi pada organisasi dapat teratasi dengan baik. Sebagaimana yang dikemukakan oleh (Rivai: 2015) kinerja pegawai adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Kinerja menjadi landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi karena jika tidak ada kinerja maka tujuan organisasi tidak dapat tercapai. Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pemimpin untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja yang ada pada organisasi. Menurut Gondokusumo (2012), kinerja adalah refleksi dari sikap pribadi atau sikap kelompok terhadap kerja dan kerja sama. Kinerja berarti sikap individu dan kelompok terhadap seluruh lingkungan kerja dan terhadap kerja sama dengan orang lain untuk mencapai hasil yang maksimal sesuai dengan kepentingan perusahaan.

Moekijat (2014) menyatakan bahwa kinerja menggambarkan perasaan berhubungan dengan jiwa, semangat kelompok, kegembiraan, dan kegiatan. Apabila pekerja tampak merasa senang, optimis mengenai kegiatan dan tugas, serta ramah satu sama lain, maka karyawan itu dikatakan mempunyai semangat yang tinggi. Sebaliknya, apabila karyawan tampak tidak puas, lekas marah, sering sakit, suka membantah, gelisah, dan pesimis, maka reaksi ini dikatakan sebagai bukti semangat yang rendah.

Kinerja adalah kesediaan perasaan yang memungkinkan seseorang bekerja untuk menghasilkan kerja lebih banyak dan lebih baik. Dengan demikian, kinerja menggambarkan perasaan senang individu atau kelompok yang mendalam dan puas terhadap pekerjaan, kerja sama, dan lingkungan kerja serta mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan produktif. Menurut Gondokusumo (2012), kinerja adalah refleksi dari sikap pribadi atau sikap kelompok terhadap kerja dan kerja sama. Kinerja berarti sikap individu dan kelompok terhadap seluruh lingkungan kerja dan terhadap kerja sama dengan orang lain untuk mencapai hasil yang maksimal sesuai dengan kepentingan perusahaan.

Ciri-cirinya kinerja tinggi adalah pegawai bekerja dengan senang hati, menyelesaikan tugas dengan tepat waktu, interaksinya sangat dinamis, partisipasi maksimal, dapat bekerja sama dengan teman sejawat, dan inovatif. Sebaliknya, karyawan dengan kinerja rendah akan membawa perusahaan kepada kehancuran. Untuk meningkatkan kinerja pegawai, berbagai cara dapat dilakukan organisasi diantaranya adalah melalui komitmen organisasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi yang kondusif sehingga pegawai dapat bekerja dengan tekun dan menghasilkan kualitas kerja yang baik.

Wibowo (2016) menerangkan komitmen organisasional mempengaruhi apakah pekerja tetap tinggal sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi mencari pekerjaan baru. Menurut Robbins (2015) komitmen organisasional adalah sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan – tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Komitmen organisasi, seorang pekerja mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan serta harapannya untuk tetap menjadi anggota. Kebanyakan riset telah berfokus pada keterlibatan emosi pada organisasi dan kepercayaan terhadap nilai – nilainya sebagai ‘standar emas’ bagi komitmen pekerja” (Robbins, 2015). Colquitt, dkk (dalam Wibowo 2016) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai keinginan pada sebagian pekerja untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Kepemimpinan adalah suatu kemampuan yang melekat atau sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin. Hal ini dikaitkan dengan tuntutan organisasi agar seorang pemimpin dapat membawa organisasi bergerak dalam frame yang benar untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin dituntut untuk menciptakan hubungan personal dengan orang lain daripada kebutuhannya sendiri, dan harus berani menerima kegagalan. Setiap pemimpin perlu menyadari bahwa untuk mewujudkan hubungan manusiawi yang efektif, maka ia perlu memiliki kemampuan memperlakukan orang lain sebagai subjek bukan objek, sebagaimana layaknya benda mati, yang dapat diperlakukan sekehendak hati.

Menurut Edwin Ghiselli (dalam Handoko, 2011), “kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran”. Hasibuan, (2017)

mendefinisikan “Kepemimpinan adalah seni seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi”. Siagian (2014) yang menyatakan bahwa “kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi orang lain”.

Tugas utama dari seorang pemimpin adalah mengambil keputusan. Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi maka semakin besar bobot dari keputusan yang diambilnya meskipun sering keputusan tersebut bersifat umum dan kualitatif. Seorang pemimpin yang baik harus selalu memiliki pemikiran bahwa setiap orang yang ada di dalam organisasi adalah penting dan spesial. Setiap individu di dalam organisasi adalah seperti emas yang berharga, dan akan terus berkilauan sebagai akibat dari pendekatan personal yang menimbulkan rasa bangga pada mereka dan merasa sangat dihargai.

Jadi jika seseorang ingin menjadi seorang pemimpin yang efektif, mulailah dengan menguasai keterampilan dalam memimpin diri sendiri. Biarkan orang lain melihat karakter dan kualitas hidup anda. Dengan demikian anda akan akan meletakkan dasar kokoh bagi kepemimpinan anda. Seorang pemimpin harus mempunyai kekuasaan dan kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing bawahan. Pemimpin juga mendapatkan pengakuan serta dukungan dari bawahannya dan mampu menggerakkan bawahan ke arah tujuan tertentu melalui sistem yang baik.

Disamping komitmen organisasi dan kepemimpinan, faktor lain yang juga mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai adalah budaya organisasi. Budaya organisasi adalah sekumpulan sistem nilai yang diakui dan dibuat oleh semua anggotanya yang membedakan perusahaan yang satu dengan yang lainnya (Robbins, 2015).

Budaya organisasi adalah suatu norma dan nilai-nilai yang dibentuk dan diterapkan oleh perusahaan untuk mempengaruhi karakteristik atau perilaku dalam memimpin karyawannya agar dapat mengerjakan tugas dengan tepat waktu dan membimbing karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi yaitu bagaimana anggota atau sekelompok karyawan mampu menghadapi masalah eksternal dan internal, maka dari itu budaya organisasi harus dikembangkan dan diajarkan kepada anggota agar dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggota dalam menghadapi masalah (Umi, dkk (2015)

Menurut Deal dan Kennedy dalam Tika (2010) terdapat lima unsur yang mempengaruhi pembentukan budaya organisasi, yaitu sebagai berikut: Lingkungan usaha, Nilai-nilai, Pahlawan, Ritual, Jaringan budaya. Unsur-unsur tersebut harus diperhatikan dalam suatu organisasi untuk dibentuk dan menerapkan nilai yang merupakan keyakinan dasar yang dianut bersama demi hasil suatu pencapaian tujuan organisasi.

Budaya Organisasi harus dibentuk, diterapkan, dan dikembangkan karena budaya organisasi merupakan pembentukan sifat, pola perilaku, dan nilai-nilai yang harus dipelajari, yang dimiliki semua anggota organisasi, dan diwariskan turun temurun dengan generasi berikutnya bukan terciptanya dengan sendiri nya, melainkan dibentuk terlebih dahulu. Budaya merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan produktivitas organisasi.

*Pentingnya komitmen organisasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi dikemukakan oleh Putra, S. W. (2015) : dalam penelitiannya: Pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan dan lingkungan terhadap kinerja karyawan pada industri kecil. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi, budaya organisasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja.*

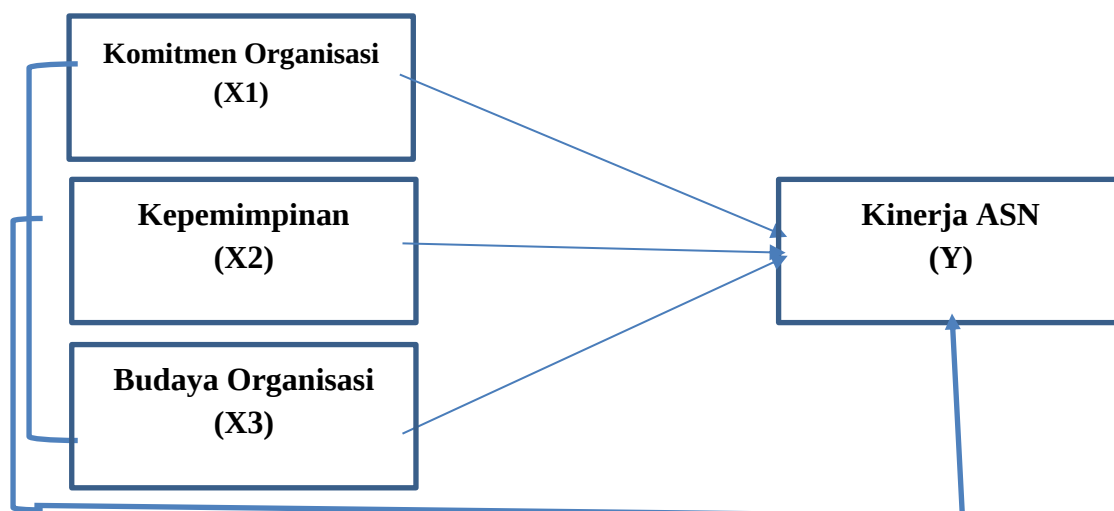
Kajiannyang sama juga telah dilakukan oleh Benyamin Richard Manery, Victor P. K. Lengkong, Regina T. Saerang (2018), dengan judul: Pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di BKPSDA Kabupaten Halmahera Utara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: secara simultan komitmen organisasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial komitmen organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Fenomena yang ada pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Manokwari menunjukkan bahwa aspek komitmen organisasi dari para pegawai masih rendah, kepemimpinan belum menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan harapan pegawai dan budaya organisasi belum menunjang dengan baik dalam pelaksanaan tugas-tugas kantor. Oleh sebab itu jika ketiga variabel itu bisa ditingkatkan dengan baik, maka dapat dipastikan kinerja ASN pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Manokwari dapat meningkat secara signifikan.

Dalam konteks inilah maka penelitian ini akan menganalisis sejauh mana pengaruh komitmen organisasi, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja ASN, sekaligus memberikan rekomendasi penting dalam rangka peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Manokwari, sekaligus memberikan sumbangsih pemikiran putra daerah kepada pemerintah daerah Kabupaten Manokwari.

Dukungan empirik terhadap kuatnya pengaruh Komitmen Organisasi, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap kinerja ASN setidaknya telah dikemukakan oleh beberapa peneliti antara lain Rahmawati (2019), Saerang, et.al (2018), Damri (2017), Anggiani (2021), Madjodjo, et.al (2020), Minarsih, et.al (2016), Sabban (2018), Sabban & Masyadi (2020).

Dalam konteks inilah maka penulis akan melakukan penelitian dalam rangka penyusunan tesis, dengan judul : **Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Manokwari.**



Gambar 1. Kerangka Konseptual

- H1** : Komitmen organisasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja ASN pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Manokwari.
- H2** : Komitmen organisasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja ASN pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Manokwari.
- H3** : Variabel kepemimpinan yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja ASN pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Manokwari.

## 2. Metode Penelitian

### Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif analitis dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode deskriptif adalah suatu metode yang bertujuan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan objek penelitian secara sistematis faktual dan akurat mengenai fakta-fakta serta hubungan-hubungan antara variabel yang dijadikan sebagai variabel penelitian. Pendekatan kuantitatif adalah suatu pendekatan yang digunakan dalam penelitian melalui perhitungan-perhitungan matematis untuk membuktikan secara ilmiah apakah ada hubungan-hubungan yang terjadi diantara variabel penelitian dan sejauh mana implikasinya terhadap variabel tertentu yang ingin dibuktikan dalam penelitian ini (Echdar, 2017).

### Populasi dan Sampel

Populasi adalah kumpulan objek penelitian dari mana data akan dijangkau atau dikumpulkan, sebagai totalitas obyek yang diteliti yang ciri-cirinya akan diduga atau ditaksir (Echdar, 2017). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang ada di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Manokwari, yang jumlahnya 48 orang, menggunakan sampel jenuh, jadi semua populasi dijadikan sampel yakni 48 orang responden.

### Analisis Data

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh disiplin kerja, kompensasi dan semangat kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Manokwari. Model hubungan nilai variabel-variabel tersebut dapat disusun dalam fungsi atau persamaan sebagai berikut (Ghozali, 2011) :

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

Dimana:

Y = Kinerja ASN

X<sub>1</sub> = Disiplin Kerja

X<sub>2</sub> = Kompensasi

X<sub>3</sub> = Semangat Kerja

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub>, , = Koefisien pengaruh

## 3. Hasil dan Pembahasan

### Hasil

#### a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011: 52). Dalam rangka pengujian validitas instrumen, Sugiyono (2010:125) menyatakan bahwa pengujian Validitas Konstruksi (Construct Validity), dilakukan dengan prosedur melihat angka item total correlated melalui statistik SPSS dengan menggunakan rumus korelasi Pearson Product Moment, dengan taraf signifikansi 5%. Proses uji coba dilakukan kepada 48 orang responden sesuai dengan ketentuan jumlah minimal responden dengan r-kritis = 0,284. Jika r-hitung > r-kritis maka status butir kuesioner adalah valid dan jika r-hitung < r-kritis maka butir kuesioner tersebut tidak valid.

Tabel 1. Uji Validitas

| Variabel                        | Validitas   |         |        |       |       |
|---------------------------------|-------------|---------|--------|-------|-------|
|                                 | Indikator   | Rhitung | Rtabel | Sig   | Ket   |
| <b>X1 (Komitmen Organisasi)</b> | <b>X11</b>  | 0.861   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>X12</b>  | 0.530   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>X13</b>  | 0.847   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>X14</b>  | 0.544   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>X15</b>  | 0.708   | 0.284  | 0.000 | Valid |
| <b>X2 (Kepemimpinan)</b>        | <b>X21</b>  | 0.866   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>X22</b>  | 0.911   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>X23</b>  | 0.825   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>X24</b>  | 0.717   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>X25</b>  | 0.928   | 0.284  | 0,000 | Valid |
| <b>X3 (Budaya Organisasi)</b>   | <b>X31</b>  | 0.781   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>X32</b>  | 0.559   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>X33</b>  | 0.840   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>X34</b>  | 0.709   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>X35</b>  | 0.790   | 0.284  | 0,000 | Valid |
| <b>Y ( Kinerja )</b>            | <b>Y1</b>   | 0.933   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>Y2</b>   | 0.811   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>Y3</b>   | 0.921   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>Y4</b>   | 0.550   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>Y5</b>   | 0.916   | 0.284  | 0.000 | Valid |
| Variabel                        | Validitas   |         |        |       |       |
|                                 | Indikator   | Rhitung | Rtabel | Sig   | Ket   |
| <b>X1 (Disiplin Kerja)</b>      | <b>X1.1</b> | 0.877   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>X1.2</b> | 0.842   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>X1.3</b> | 0.690   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>X1.4</b> | 0.918   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>X1.5</b> | 0.714   | 0.284  | 0.000 | Valid |
| <b>X2 (Kompensasi)</b>          | <b>X2.1</b> | 0.833   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>X2.2</b> | 0.711   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>X2.3</b> | 0.703   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>X2.4</b> | 0.495   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>X2.5</b> | 0.901   | 0.284  | 0,000 | Valid |
| <b>X3 (Semangat Kerja)</b>      | <b>X3.1</b> | 0.637   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>X3.2</b> | 0.702   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>X3.3</b> | 0.756   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>X3.4</b> | 0.755   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>X3.5</b> | 0.868   | 0.284  | 0,000 | Valid |
| <b>Y ( Kinerja )</b>            | <b>Y1</b>   | 0.898   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>Y2</b>   | 0.883   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>Y3</b>   | 0.683   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>Y4</b>   | 0.801   | 0.284  | 0,000 | Valid |
|                                 | <b>Y5</b>   | 0.508   | 0.284  | 0.000 | Valid |

Sumber: Data Primer di Olah, 2021

Berdasarkan hasil uji validitas yang terlihat pada tabel 1 maka diperoleh angka korelasi (r hitung) yang hasilnya lebih besar dari r tabel yang disyaratkan yaitu sebesar 0.284 Nilai Correction Item Total Correlation (r hitung) seluruh variabel Komitmen Organisasi (X1),Kepemimpinan (X2), Budaya Organisasi (X3) dan Kinerja (Y) berada di antara 0.530 – 0.933. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai r hitung > 0.284 (r tabel), sehingga menunjukkan bahwa semua item pernyataan pada kuesioner

Komitmen Organisasi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kinerja adalah valid atau mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut, sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

### b. Uji Normalitas Data

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

|                                  |                | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                                |                | 48                      |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | .0000000                |
|                                  | Std. Deviation | 1.54716545              |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | .105                    |
|                                  | Positive       | .105                    |
|                                  | Negative       | -.098                   |
| Test Statistic                   |                | .105                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | .200 <sup>c,d</sup>     |

Sumber data diolah (2021)

Berdasarkan uji statistic normalitas pada tabel 2 di atas menunjukkan bahwa uji normalitas dengan Kolmogorov Smirnov dengan nilai Asymp.Sig (2-tailed) sebesar 0,200 lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa terdistribusi dengan normal.

### C. Uji F (Uji Simultan)

Tabel 3. Hasil Uji F

#### ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F       | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|---------|-------------------|
| 1     | Regression | 985.474        | 3  | 328.491     | 128.471 | .000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 112.505        | 44 | 2.557       |         |                   |
|       | Total      | 1097.979       | 47 |             |         |                   |

Sumber : Data primer diolah, 2021

#### d. Uji t (Uji Parsial)

Tabel 4. Hasil Uji t Parsial

##### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|-------|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|-------------------------|-------|
|       |                     | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      | Tolerance               | VIF   |
| 1     | (Constant)          | -4.045                      | 1.233      |                           | -3.281 | .002 |                         |       |
|       | Komitmen Organisasi | .379                        | .138       | .278                      | 2.748  | .009 | .228                    | 4.393 |
|       | Kepemimpinan        | .432                        | .083       | .424                      | 5.205  | .000 | .351                    | 2.851 |
|       | Budaya Organisasi   | .405                        | .091       | .344                      | 4.479  | .000 | .394                    | 2.537 |

a. Dependent Variable: Kinerja

#### Pembahasan

##### a. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja

Hasil pengujian hipotesis pertama yang menyebutkan Komitmen Organisasi Berpengaruh terhadap kinerja dapat dilihat pada tabel 5.14. Dari tabel koefisien diperoleh nilai t hitung sebesar 2.748 dan nilai t tabel diketahui sebesar 2.010. Dengan membandingkan antara thitung dan ttabel maka ditemukan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel} = 2.748 > 2.010$ , karena nilai t hitung lebih besar dari t tabel, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien regresi variabel Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja. Dan hasil yang diperoleh dari perbandingan nilai sig.dengan taraf signifikansi:  $\text{sig. } \alpha = 0.009 > 0,05$ . Karena  $\text{sig.} > \alpha$ , maka dapat disimpulkan bahwa H1 diterima dan H0 ditolak, artinya koefisien regresi pada variabel Komitmen Organisasi secara parsial (individu) **berpengaruh terhadap kinerja**

Menurut Steers dan Porter (2000) komitmen organisasi merupakan suatu bentuk komitmen kerja yang muncul bukan bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi kerja yang bersangkutan. Kinerja pegawai akan lebih terorganisir baik dengan adanya komitmen organisasi yang baik. Pegawai yang berkomitmen akan bekerja secara maksimal karena mereka menginginkan kesuksesan organisasi tempat dimana mereka bekerja. Mereka akan terlibat dalam pekerjaan yang penuh.tanggung jawab. Seorang pegawai dengan komitmen organisasi tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik demi tercapainya tujuan organisasi. Sebaliknya, bagi karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang rendah akan mempunyai perhatian yang rendah pada pencapaian tujuan organisasi dan cenderung berusaha memenuhi kepentingan pribadi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahmat Basuki (2016) bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

##### b. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Hasil pengujian hipotesis kedua yang menyebutkan Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja dapat dilihat pada tabel 5.14. Dari tabel koefisien diperoleh nilai t hitung sebesar 5.205 dan nilai t tabel diketahui sebesar 2.010. Dengan membandingkan antara thitung dan ttabel maka ditemukan bahwa

thitung < ttabel = 5.205 < 2.010, karena nilai t hitung lebih kecil dari t tabel, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien regresi variabel Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja. Dan hasil yang diperoleh dari perbandingan nilai sig.dengan taraf signifikansi: sig.  $\alpha = 0,000 < 0,05$ . Karena sig. <  $\alpha$ , maka dapat disimpulkan bahwa H2 diterima dan H0 ditolak, artinya koefisien regresi pada variabel Kepemimpinan secara parsial (individu) **berpengaruh terhadap kinerja**.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah Kepemimpinan. Menurut Gering, Supriyadi dan Triguno, (2001) Kepemimpinan adalah filsafat dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan, serta tindakan yang berwujud sebagai kerja atau bekerja. Hadari Nawawi (2003) Kepemimpinan adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari perilaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.

Dengan membiasakan kerja berkualitas, seperti berupaya melakukan cara kerja tertentu, sehingga hasilnya sesuai dengan standar atau kualifikasi yang ditentukan organisasi. Jika hal ini dapat terlaksana dengan baik atau membudaya dalam diri pegawai, sehingga pegawai tersebut menjadi tenaga yang bernilai ekonomis, atau memberikan nilai tambah bagi orang lain dan organisasi. Selain itu, jika pekerjaan yang dilakukan pegawai dapat dilakukan dengan benar sesuai prosedur atau ketentuan yang berlaku, berarti pegawai dapat bekerja efektif dan efisien

Berdasarkan pandangan mengenai manfaat Kepemimpinan, dapat ditarik suatu deskripsi sebenarnya bahwa manfaat Kepemimpinan adalah untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja sehingga sesuai yang diharapkan. Jadi manfaat dari Kepemimpinan yang baik akan membawa perubahan yang baik dalam mencapai hasil yang diinginkan oleh pimpinan, seperti kegotong royongan, kebersamaan, keterbukaan, kekeluargaan dan juga produktivitas kerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada masing-masing anggota organisasi.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Miftahuddin (2014) yang menyatakan bahwa kompetensi dan Kepemimpinan baik secara simultan maupun secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan

### c. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Hasil pengujian hipotesis ketiga yang menyebutkan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja dapat dilihat pada tabel 5.14. Dari tabel koefisien diperoleh nilai t hitung sebesar 4.479 dan nilai t tabel diketahui sebesar 2.010 Dengan membandingkan antara thitung dan ttabel maka ditemukan bahwa thitung > ttabel = 4.479 > 2.010, karena nilai t hitung lebih besar dari t tabel, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien regresi variabel Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja. Dan hasil yang diperoleh dari perbandingan nilai sig.dengan taraf signifikansi: sig.  $\alpha = 0,000 < 0,05$ . Karena sig. <  $\alpha$ , maka dapat disimpulkan bahwa H3 diterima dan H0 ditolak, artinya koefisien regresi pada variabel Budaya Organisasi secara parsial (individu) **berpengaruh terhadap kinerja**

Kesuksesan organisasi banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor, dimana salah satunya adalah faktor budaya organisasi yang berfungsi sebagai kekuatan, penggerak dalam pencapaian tujuan, dan pembeda antara organisasi yang satu dengan yang lainnya. Apabila sebuah organisasi memiliki anggota atau pegawai yang masih aktif, maka dapat diindikasikan sebagai bukti bahwa organisasi tersebut telah mampu dan sukses dalam memfungsikan budaya organisasi sebagai perekat di dalam kegiatan organisasi setiap harinya serta sebagai pengikat kekompakan antara individu dalam organisasi.

Budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi karena budaya organisasi merupakan elemen yang sangat dibutuhkan di dalam menjalankan organisasi. Suatu organisasi yang baik harus mampu menciptakan budaya organisasi yang baik dan benar agar dapat dijiwai dan dipraktekkan oleh pegawai dalam menjalankan tugas. Budaya organisasi

yang berhubungan langsung dengan pegawai antara lain adanya inisiatif individual, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, kontrol, sistem imbalan, dan pola komunikasi serta dikombinasikan dengan Core Values DJKN (integrity, commitment, dan sincerity).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Penelitian yang dilakukan oleh Zakharia (2014), dengan judul “Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMP Yadika 3 Tangerang”. Hasil dari penelitian ini membuktikan dan member kesimpulan bahwa: (1) budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru, (2) kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru, (3) budaya organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

#### **d. Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepemimpinan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai F hitung di atas sebesar 128.471 lebih besar daripada 2,57 dan probabilitas 0,000 lebih kecil dari 0,05, dan diperoleh nilai Fhitung > Ftabel Dengan demikian diperoleh Fhitung > Ftabel ( $128.471 > 2,57$ ) Karena  $\text{sig.} < \alpha$ , maka dapat disimpulkan bahwa H4 diterima dan H0 ditolak, artinya koefisien regresi pada variabel Komitmen Organisasi, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi secara simultan (bersama-sama) **berpengaruh terhadap kinerja**

Hasibuan mengatakan bahwa prestasi kerja adalah kemampuan seseorang dalam usaha mencapai hasil kerja yang lebih baik/lebih menonjol ke arah tercapainya tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara mendefinisikan kinerja atau prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja orang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya yang diberikan kepadanya dalam suatu kurun waktu yang ditetapkan. Definisi lain, menjelaskan bahwa kinerja merupakan catatan yang dihasilkan dari fungsi pegawai atau kegiatan yang dilakukan pegawai selama periode waktu tertentu. Prestasi kerja juga merupakan suatu prestasi seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya.

Hal ini juga didukung oleh pendapat Cokroaminoto (2007) pengertian kinerja karyawan menunjuk pada kemampuan karyawan dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan. Sebagai hasilnya akan diketahui bahwa seorang karyawan masuk dalam tingkatan kinerja tertentu. Tingkatannya dapat bermacam istilah. Kinerja dapat dikelompokkan melampaui target, sesuai target atau di bawah target. Berangkat dari hal-hal tersebut, kinerja dimaknai sebagai keseluruhan “untuk kerja” dari seorang karyawan.

#### **e. Variabel yang paling dominan**

Dari hasil penelitian ini, variabel yang paling dominan adalah Kepemimpinan (X2), karena  $\beta = 0,344$  dan P value = 0,000, sehingga variabel Kepemimpinan (X2) yang paling memberikan pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja karyawan. Nilai p value X1 ( $0,000 < 0,005$ ) dan mempunyai nilai yang paling signifikan dan nilai  $\beta = 0,413$  yang paling besar diantara variabel lainnya terhadap variabel Y (Kinerja), sehingga ditetapkan menjadi variabel yang paling dominan dalam penelitian ini.

## **4. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut, 1) Secara parsial Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja, 2) Secara parsial Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja, 3) Secara parsial Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja, 4) Secara simultan Komitmen Organisasi, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja, 5) Variabel yang paling dominan yang mempengaruhi kinerja adalah variabel Kepemimpinan.

## Referensi

- Ghozali, Imam. 2013. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Handoko, T. Hani. 2014. Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia. Yogyakarta: Penerbit BPFE
- Hasibuan, Malayu, .S. P, 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A.A.Anwar Prabu, 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia.Bandung : Rosda Karya.
- Nawawi, Hadari. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif .Cetakan Keempat. Penerbit Gadjah Mada UniversityPress, Yogyakarta
- \_\_\_\_\_.2012. Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi. Gajah mada University Press. Yogyakarta
- Rivai Veitzal. 2015, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Dari Teori ke Praktek.Cetakan ke lima. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2013. Organizational Behavior. Edition 15. Pearson Education . New Jersey:
- Saban,Echdar.2017. Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis-Panduan Komprehensif Langkah demi langkah Penelitian untuk Skripsi,Tesis dan Disertasi.Bogor: Ghalia Indonesia.
- Sabban, Y. A. (2018). Pengaruh tingkat pendidikan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada hotel dalton makassar. Jurnal bisnis & kewirausahaan, 7(4).
- Sabban, Y. A., & Masyadi, M. (2020). Effect Of Work Discipline, Leadership Style And Training On Employee Performance In Rsud Haji Makassar. Manajemen Bisnis, 10(2). <https://doi.org/10.22219/jmb.v10i2.13658>
- Sedarmayanti, 2015. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas. Mandar Maju. Bandung
- Senjaya, Sasa Djuarsa. 2011. Teori Komunikasi. Jakarta : Universitas Terbuka
- Setiawan, Hendrik. 2013. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) terhadap Kinerja Organisasi Biro Keuangan Daerah Provinsi Riau
- Simamora. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia.Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sondang P. Siagian. 2014, Manajemen Sumber Daya Manusia.Bumi . Aksara. Jakarta
- Terry George R., dan Leslie W. Rue, 2010, Dasar-dasar Manajemen,Jakarta: Bumi. Aksara.
- Tjuju, Siswanto. 2011. Kepemimpinan dalam Organisasi.Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Ulani Yunus 2017. Pengembangan Komunikasi Efektif. Bahan Ajar Perkuliahan Universitas Bina Nusantara Jakarta

