

Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Pare-Pare

Salmiah Syurya¹, Jeni Kamase², Roslina Alam³

¹ Magister Manajemen Program Pascasarjana, Universitas Muslim Indonesia

^{2,3} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muslim Indonesia

Abstrak

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan : 1) Menganalisis pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Parepare. 2) Mengetahui diantara variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Parepare. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai pada Sekretariat DPRD Kota Parepare. Sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 51 orang pegawai tetap dengan menggunakan metode sensus karena jumlah populasi tidak banyak. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, kuesioner, dan dokumentasi. Metode analisis data menggunakan analisis statistik deskriptif, Analisis Inferensial dengan model regresi dengan menggunakan Program SPSS versi 20. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kota Parepare. Dari ketiga variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini, ternyata variabel kepemimpinan berpengaruh dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kota Parepare.

Kata Kunci: *Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai*

Abstract

This research was conducted with the aim : 1) recognize and analyze the influence of Leadership, Organizational Culture and Work Motivation on the performance of employees at the Parliament Secretariat City of Pare-Pare; and 2) Knowing among the variables that have a dominant influence on employee performance Parliament Secretariat City of Pare- Pare. This study uses primary data and secondary data. The study population was all employees at the at the Parliament Secretariat City of Pare-Pare. The sample in this study were as many as as 51 employees remain with the census method because the population is not much. The data was collected through interviews questionnaires, and documentation. Methods of data analysis using descriptive statistical analysis, inferential analysis with regression models using SPSS version 20. The Results showed that Leadership, Organizational Culture and work Motivation positive and significant impact on the performance of employees at the Parliament Secretariat City of Pare-Pare. Of the three independent variables used in this study, it turns influential variable dominant leadership in improving the performance of employees at the performance of employees at the Parliament Secretariat City of Parepare.

Keywords: *Leadership, Organizational Culture, Motivation and Employee Performance*

PENDAHULUAN

Kinerja merupakan proses tingkah laku seseorang sehingga menghasilkan sesuatu yang menjadi tujuan dari pekerjaannya. Perbedaan kinerja antara seseorang dengan yang lainnya didalam situasi kerja adalah karena perbedaan karakteristik dari individu. Disamping itu seseorang dapat menghasilkan kinerja yang berbeda pula. Kesemuanya itu menerangkan bahwa kinerja pada dasarnya dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya kepemimpinan, budaya organisasi, maupun motivasi Brahmasari dan Suprayetno (2008) dalam Amaliyah, (2012). Organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buah. Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya kearah pencapaian tujuan organisasi. Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dari keberhasilan atau kegagalan organisasi (Menon, 2002). Demikian juga keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi baik yang berorientasi bisnis maupun publik, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Begitu pentingnya peran pemimpin sehingga isu mengenai pemimpin menjadi faktor yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian. Hal ini akan membawa konsistensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, mengarahkan semua potensi karyawan dilingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan.

Kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan menggunakan pengaruh dan memotivasi individu untuk mencapai tujuan organisasi (Gibson et.al, 2006). Kemampuan mempengaruhi akan menentukan cara yang digunakan karyawan dalam mencapai hasil kerja. Hal ini didasari pada argumen bahwa seorang pemimpin memiliki otoritas dalam merencanakan, mengarahkan, mengkoordinasikan, dan mengawasi perilaku pegawai. Pemimpin organisasi dapat mempengaruhi perilaku dengan cara menciptakan sistem dan proses organisasi yang sesuai kebutuhan, baik kebutuhan individu, kebutuhan kelompok maupun kebutuhan organisasi.

Pada sekretariat DPRD Kota Pare-Pare dari segi kepemimpinan yaitu pemimpin tidak responsif atau kurang tanggap terhadap setiap persoalan, kebutuhan, maupun harapan dari bawahannya, pemimpin kurang aktif dan proaktif dalam mencari solusi dari setiap permasalahan ataupun tantangan yang dihadapi, pemimpin lebih menekankan kepada pelaksanaan tugas daripada pembinaan dan pengembangan bawahan, pemimpin tidak memberlakukan punishment secara tegas dan efektif terhadap bawahan yang melakukan kesalahan dalam melaksanakan tugas maupun pada pegawai yang malas masuk kantor, pengarahan dari pimpinan mengenai mekanisme kerja yang masih kurang efektif sehingga pegawai cenderung melaksanakan pekerjaan sesuai dengan persepsinya sendiri dan pembagian tugas dan pelimpahan wewenang masih belum dapat dikomunikasikan dengan baik oleh pimpinan kepada bawahan.

Budaya organisasi pada sekretariat DPRD Kota adalah pegawai kurang memotivasi dirinya untuk meningkatkan prestasi kerja dikarenakan budaya organisasi yang kurang mendukung pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsi. Kesenjangan yang terjadi berkaitan dengan budaya organisasi yaitu tanggung jawab, identitas, kehangatan, dukungan dan konflik yang selalu mewarnai dinamika aktivitas pegawai, masih kurangnya koordinasi antara tiap-tiap bagian yang ada dalam organisasi, kurangnya koordinasi dengan atasan langsung. Rendahnya motivasi kerja selama ini disebabkan kurangnya pemberian penghargaan, kesempatan berprestasi, kesempatan berkarier, tanggung jawab, pemberian imbalan/insentif, dimana hal-hal tersebut tidak dilakukan secara adil dan merata terhadap pegawai, yang pada akhirnya mengurangi motivasi kerja pegawai dan tentunya menyebabkan prestasi kerja pegawai rendah

Maka dari itu terdapat hipotesis atau dugaan sementara dari masalah pokok yang telah dikemukakan yaitu sebagai berikut: H1: Kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Pare-Pare. H2: Variabel kepemimpinan, secara parsial adalah variabel yang lebih dominan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Pare-Pare.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan dua pendekatan, yaitu deskriptif (descriptive research) dan Eksplanatori (explanatory research). Pendekatan deskriptif dalam penelitian ini yaitu dengan dasar penelitian survei melalui pendekatan kuantitatif yaitu menganalisis fakta dan data yang menunjang keterangan yang diperlukan untuk mendukung pembahasan penelitian, dalam memecahkan dan menjawab pokok permasalahan yang diajukan. Sedangkan pendekatan eksplanatori (explanatory research) digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel independen (independent variable) terhadap variabel dependen (dependent variable). Variabel independen (independent variable) dalam penelitian ini terdiri dari kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2), dan motivasi kerja (X3). Sedangkan variabel dependen (dependent variable) adalah kinerja pegawai (Y). Populasi dalam penelitian ini terdiri dari seluruh pegawai negeri sipil yang berada pada Kantor Sekretariat DPRD Kota Parepare yang berjumlah 51 (lima puluh satu) orang. Adapun metode analisis data yang digunakan untuk mengolah data dengan menggunakan analisis deskriptif dan analisis Inferensial. Analisis deskriptif yang digunakan yaitu menggunakan skala likert untuk mengukur tingkat persetujuan suatu objek. Skor untuk jawaban tertinggi diberikan angka 5 dan skor untuk kategori jawaban terendah diberikan angka 1. Untuk Analisis Inferensial bertujuan untuk menaksir secara umum suatu populasi dengan menggunakan hasil sampel, untuk menguji hipotesis yang diajukan maka model regresi sebagai berikut : $Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$. Dimana Y = Kinerja Pegawai, X1 = Kepemimpinan, X2 = budaya Organisasi, X3 = Motivasi Kerja b_0 = Konstanta, b_1 , b_2 , b_3 adalah besarnya koefisien regresi (parameter), dan e = Faktor kesalahan (error). Untuk memperoleh taksiran model regresi, maka dihitung dengan menggunakan paket program komputer SPSS.

Pengujian simultan ini dilakukan dengan maksud untuk menguji hipotesis pertama dengan melakukan uji-F, yakni uji kolektif. Pengujian dimaksudkan untuk mengetahui variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai negeri sipil. Uji-F ini bermakna jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan tingkat kepercayaan 95% atau $P < 0,05$, maka hasilnya adalah tolak H_0 dan H_a diterima. Sebaliknya jika $P > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Uji-F ini dilakukan untuk melihat variabel-variabel independen secara keseluruhan terhadap variabel dependen.

Pengujian parsial ini dilakukan dengan maksud untuk menguji hipotesis kedua, selain itu Uji-t ini dilakukan untuk melihat signifikan dari pengaruh variabel independen secara individu terhadap variabel dependen dengan menganggap variabel lain bersifat konstan. Dengan kriteria pengujian jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $P > 0,05$, maka hasil H_0 diterima dan H_a ditolak, selanjutnya diteliti bagaimana pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat, sehingga akan nampak pengaruh yang paling signifikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kinerja Pegawai (Y)

Untuk mencapai kinerja yang baik diharapkan agar para pegawai harus memahami rencana kegiatan yang akan dikerjakan dengan pengetahuan yang cukup tinggi dan memadai, memiliki motivasi dan peningkatan budaya organisasi dalam hal ini sikap dan perilaku pegawai itu sendiri. Untuk mengetahui seberapa besar peran variabel kinerja pegawai dalam penelitian dapat dilihat pada tabel 1 berikut ini:

Tabel 1 Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Pegawai

Indikator	Frekuensi Skor Jawaban Responden					Rata-rata skor
	1	2	3	4	5	
Pegawai selalu berusaha mengerjakan pekerjaan dengan teliti dan benar	8	1	1	8	33	4,12
Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan	9	1	1	8	32	4,04
Pegawai selalu berusaha menyelesaikan tugas lebih awal atau tepat waktu	6	1	1	13	30	4,18
Pegawai datang ke kantor tepat waktu	7	1	1	11	31	4,14
Pegawai menggunakan sumberdaya organisasi sesuai kebutuhan untuk menunjang pekerjaan	9	2	1	18	21	3,78
Pegawai memiliki tingkat kemandirian yang tinggi	8	1	1	9	32	4,10
Pegawai memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan	9	1	1	8	32	4,04
Rata-rata dari semua indikator						4,06

Tabel 1 menunjukkan bahwa indikator kinerja pegawai yang paling besar rata-ratanya dan paling besar kontribusinya pada kinerja pegawai ialah indikator pegawai selalu berusaha menyelesaikan tugas lebih awal atau tepat waktu sebesar 4,18, kemudian diikuti indikator pegawai datang ke kantor tepat waktu sebesar 4,14, indikator pegawai selalu berusaha mengerjakan pekerjaan dengan teliti dan benar sebesar 4,12, indikator pegawai memiliki tingkat kemandirian yang tinggi sebesar 4,10, indikator pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan sebesar 4,04, dan Pegawai memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan sebesar 4,04, sedangkan indikator yang paling kecil rata-ratanya adalah indikator pegawai menggunakan sumberdaya organisasi sesuai kebutuhan untuk menunjang pekerjaan dengan rata-rata 3,78. Dengan demikian, nilai rata-rata dari semua indikator adalah 4,06, yang berarti kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kota Parepare tergolong baik.

Sesuai dengan hasil penelitian melalui kuesioner yang telah diproses dan disajikan dalam tabulasi data menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dari variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kota Parepare, terutama dalam pelaksanaan tugas-tugas pokok dan fungsinya. Hal ini telah diuraikan pada pernyataan yang sifatnya positif/membangun, responden dominan memilih jawaban sesuai dan sangat sesuai.

2. Kepemimpinan (X1)

Kepemimpinan adalah variabel yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Parepare yang diharapkan adalah pemimpin sebagai pengarah (*directive leadership*), pendukung (*supportive leadership*), partisipatif (*participative leadership*) dan pemimpin berorientasi prestasi (*achievement oriented*). Untuk mengetahui seberapa besar peran variabel kepemimpinan dalam penelitian dapat dilihat pada tabel 2 berikut ini:

Tabel 2 Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan

Pernyataan	Frekuensi Skor Jawaban Responden					Rata-rata Skor
	1	2	3	4	5	
Pemimpin memberitahukan kepada bawahan tentang apa yang diharapkan dari bawahan demi kemajuan organisasi/instansi	9	3	2	13	24	3,78
Pemimpin terlebih dahulu memberikan bimbingan/arahan secara spesifik tentang cara menyelesaikan tugas yang diberikan kepada bawahan	8	1	2	13	27	3,98
Pemimpin memperlakukan semua bawahannya sama dan bersikap adil.	11	1	2	10	27	3,80
Pemimpin bersikap ramah dan menunjukkan kepedulian akan kebutuhan bawahan.	9	1	2	12	27	3,92
Pemimpin melibatkan bawahan dalam memberikan saran-saran/ide-ide sebelum mengambil keputusan.	9	3	3	11	25	3,78
Pemimpin selalu memacu setiap pegawai untuk menggunakan metode-metode baru dalam bekerja.	9	3	2	13	24	3,78
Pemimpin mendorong bawahannya untuk berprestasi	8	1	2	13	27	3,98
Rata-rata dari semua indikator						3,86

Indikator kepemimpinan yang paling besar rata-ratanya dan paling besar kontribusinya pada kepemimpinan ialah indikator Pemimpin terlebih dahulu memberikan bimbingan/arahan secara spesifik tentang cara menyelesaikan tugas yang diberikan kepada bawahan sebesar 3,98 dan Pemimpin mendorong bawahannya untuk berprestasi sebesar 3,98, indikator pemimpin bersikap ramah dan menunjukkan kepedulian akan kebutuhan bawahan sebesar 3,92, indikator pemimpin memperlakukan semua bawahannya sama dan bersikap adil sebesar 3,80, dan indikator rendah rata-ratanya dan kontribusi ialah pemimpin

memberitahukan kepada bawahan tentang apa yang diharapkan dari bawahan demi kemajuan organisasi/instansi sebesar 3,78, pemimpin melibatkan bawahan dalam memberikan saran- saran/ide-ide sebelum mengambil keputusan sebesar 3,78 dan Pemimpin selalu memacu setiap pegawai untuk menggunakan metode-metode baru dalam bekerja sebesar 3,78. Dengan demikian, nilai rata-rata dari semua indikator adalah 3,86, yang berarti kepemimpinan pada Sekretariat DPRD Kota Parepare tergolong baik, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai dimasa yang akan datang.

Hasil penelitian diperoleh dari 51 responden kemudian diproses dengan tabulasi data menunjukkan bahwa dari 7 butir pernyataan yang disebarkan dalam bentuk kuesioner rata-rata responden memberikan jawaban tertinggi sangat sesuai dan sesuai, yang berarti bahwa penerapan kepemimpinan yang diterapkan dengan baik dapat memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Parepare.

3. Budaya Organisasi (X2)

Untuk mengetahui seberapa besar peran variabel budaya organisasi dalam penelitian dapat dilihat tabel 3 berikut.

Tabel 3 Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Budaya Organisasi

Pernyataan	Frekuensi Skor Jawaban Responden					Rata-rata skor
	1	2	3	4	5	
Budaya organisasi memberi kebebasan pegawai mengeluarkan pendapat, dan pendapat tersebut dihargai pimpinan misalnya pimpinan memberikan tanggapan baik lisan maupun tulisan atas pendapat tersebut	9	5	9	19	9	3,27
Budaya organisasi dalam menjalankan tugas setiap pegawai diberi pengarahan oleh pimpinan yang menghimbau/ mengingatkan bahwa kita bekerja untuk mencapai harapan organisasi yang tertuang dalam visi misi Set. DPRD Kota Parepare	9	4	8	21	9	3,33
Budaya organisasi mendorong pegawai untuk senantiasa menjalin kerjasama secara profesional dan terkoordinir	7	7	8	20	9	3,33
Budaya organisasi mendorong penanganan komplik yang terjadi di kantor ditangani secara kekeluargaan	10	2	8	22	9	3,52

Budaya organisasi mendukung setiap pegawai untuk meningkatkan kemampuan dalam menjalankan tugas, misalnya dukungan untuk mengikutsertakan pegawai dalam suatu pelatihan	9	8	8	12	14	3,27
Budaya organisasi mendorong setiap pegawai untuk mematuhi setiap kebijakan atas peraturan yang berlaku	9	5	9	19	9	3,27
Budaya organisasi memberikan imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi, dll) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan sebaliknya karena senioritas, sikap pilih kasih, dsb.	9	4	8	22	8	3,31
Rata-rata dari semua indikator						3,33

Tabel 3 menunjukkan bahwa indikator budaya organisasi yang paling besar rata-ratanya dan paling besar kontribusinya pada budaya organisasi ialah indikator Budaya organisasi mendorong penanganan konflik yang terjadi di kantor ditangani secara kekeluargaan sebesar 3,52, indikator budaya organisasi dalam menjalankan tugas setiap pegawai diberi pengarahan oleh pimpinan yang menghimbau/mengingatkan bahwa kita bekerja untuk mencapai harapan organisasi yang tertuang dalam visi misi Set. DPRD Kota Parepare sebesar 3,33, indikator budaya organisasi mendorong pegawai untuk senantiasa menjalin kerjasama secara profesional dan terkoordinir sebesar 3,33, indikator budaya organisasi memberikan imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi, dll) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan sebaliknya karena senioritas, sikap pilih kasih sebesar 3,31, dan indikator dengan rata-rata paling rendah dan kontribusi yang rendah pula ada tiga indikator, yaitu indikator budaya organisasi memberi kebebasan pegawai mengeluarkan pendapat, dan pendapat tersebut dihargai pimpinan misalnya pimpinan memberikan tanggapan baik lisan maupun tulisan atas pendapat tersebut sebesar 3,27, indikator budaya organisasi mendukung setiap pegawai untuk meningkatkan kemampuan dalam menjalankan tugas, misalnya dukungan untuk mengikutsertakan pegawai dalam suatu pelatihan sebesar 3,27, dan indikator budaya organisasi mendorong setiap pegawai untuk mematuhi setiap kebijakan atas peraturan yang berlaku sebesar 3,27. Dengan demikian, nilai rata-rata dari semua indikator adalah 3,33, yang berarti bahwa budaya organisasi Sekretariat DPRD Kota Parepare tergolong cukup baik, dan diharapkan budaya organisasi dapat lebih ditingkatkan sehingga kinerja pegawai juga lebih meningkatkan dimasa yang akan datang.

Hasil penelitian diperoleh dari 51 responden kemudian diproses dengan tabulasi data menunjukkan bahwa dari 7 butir pernyataan yang disebarkan dalam bentuk kuesioner rata-rata responden memberikan jawaban tertinggi sangat sesuai dan sesuai, yang berarti bahwa penerapan budaya organisasi yang diterapkan dapat memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Parepare.

4. Motivasi Kerja (X3)

Dalam melaksanakan suatu pekerjaan harus didasari kemauan yang keras sehingga menimbulkan dorongan kuat, dengan dorongan dan kemauan tersebut akan memunculkan pengalaman kerja. Munculnya suatu pengalaman kerja karena didorong oleh adanya kesadaran diri bahwa suatu kebutuhan dapat dipenuhi apabila dilakukan usaha untuk mencarinya. Untuk mengetahui seberapa besar peran variabel motivasi kerja dalam penelitian ini, dapat dilihat pada tabel 4 berikut ini:

Tabel 4 Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Motivasi Kerja

Pernyataan	Frekuensi Skor Jawaban Responden					Rata-rata skor
	1	2	3	4	5	
Prakarsa/masukan yang disampaikan bawahan akan mendapat penilaian positif dari pimpinan	13	1	2	10	25	3,65
Pegawai bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meningkatkan kinerja sebagai bentuk tanggung jawab sebagai seorang PNS	13	1	5	11	21	3,51
Pegawai lebih senang bekerjasama dengan orang lain daripada bekerja sendiri	11	1	6	12	21	3,61
Pegawai menikmati menjadi bagian dari anggota organisasi/instansi Set. DPRD Kota Parepare	11	2	4	9	25	3,69
Pegawai suka membantu pekerjaan orang lain walaupun tidak diminta, bilamana pekerjaan saya sudah selesai	10	2	6	7	26	3,73
Pegawai suka mempengaruhi orang lain agar mengikuti cara menyelesaikan suatu pekerjaan	12	2	2	11	24	3,65
Pegawai menikmati tanggungjawab yang diberikan oleh pimpinan	13	2	4	11	21	3,49
Rata-rata dari semua indikator						3.62

Data pada tabel 8 menunjukkan bahwa indikator motivasi kerja yang paling besar rata-ratanya dan paling besar kontribusinya pada motivasi kerja ialah indikator pegawai suka membantu pekerjaan orang lain walaupun tidak diminta, bilamana pekerjaan saya sudah selesai sebesar 3,73, kemudian diikuti indikator pegawai menikmati menjadi bagian dari anggota organisasi/instansi Set. DPRD Kota Parepare sebesar 3,69, selanjutnya ada 2 indikator yang memiliki rata-rata skor yang sama yaitu prakarsa/masukan yang disampaikan bawahan akan mendapat penilaian positif dari pimpinan sebesar 3,65 dan pegawai suka mempengaruhi orang lain agar mengikuti cara menyelesaikan suatu pekerjaan sebesar 3,65, kemudian diikuti indikator pegawai lebih senang bekerjasama dengan orang lain daripada bekerja sendiri sebesar 3,61, dan indikator pegawai bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meningkatkan kinerja sebagai bentuk tanggung jawab sebagai seorang PNS sebesar 3,51. Sedangkan indikator yang paling kecil rata-ratanya dan kontribusinya ialah indikator pegawai menikmati

tanggungjawab yang diberikan oleh pimpinan sebesar 3,49. Dengan demikian, nilai rata-rata dari semua indikator adalah 3,62, yang berarti bahwa motivasi kerja pada Sekretariat DPRD Kota Parepare tergolong baik, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai di masa yang akan datang.

Berdasarkan data jumlah dan rata-rata skor frekuensi tanggapan responden terhadap motivasi kerja dari uraian tabel di atas, menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Parepare selama ini masuk kategori termotivasi yang didukung dengan jumlah tanggapan 51 responden dominan menjawab sangat sesuai dengan pernyataan disebarkan yang berarti bahwa motivasi kerja dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kota Parepare.

Pengujian Hipotesis

Penelitian ini telah memenuhi syarat untuk menggunakan pengujian regresi berganda karena telah dilakukan uji validitas dan asumsi klasik, sehingga analisis selanjutnya dapat digunakan. Untuk mengetahui secara ringkas besarnya koefisien parsial, koefisien regresi dan signifikansi serta determinasi indeksinya, maka dapat dilihat dalam tabel 5 berikut ini :

Tabel 5 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda
Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.995	1.628		3.068	.004
Kepemimpinan	.413	.098	.461	4.201	.000
Budaya Organisasi	.229	.090	.215	2.549	.014
Motivasi Kerja	.274	.086	.325	3.170	.003

a. Predictors: (Constant), Motivasi_Kerja, Budaya_Organisasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

Berdasarkan tabel 5 *Coefficients* (hasil analisis regresi) di atas menunjukkan bahwa persamaan regresi linier berganda dari model penelitian ini adalah sebagai berikut : $Y = 4,995 + 0,413X_1 + 0,229X_2 + 0,274X_3$ Berdasarkan persamaan regresi linier berganda tersebut di atas maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut : Konstanta (b_0) = 4,995 ; adalah nilai konstanta, yang artinya tanpa adanya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja maka kinerja pegawai sebesar 4,995%; $b_1 = 0,413$; diartikan bahwa apabila kepemimpinan pegawai ditingkatkan maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,413%; $b_2 = 0,229$; yang berarti bahwa dengan meningkatnya budaya organisasi maka dapat meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,229%; $b_3 = 0,274$; yang diartikan bahwa apabila motivasi kerja ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,274%.

Kemudian untuk melihat keterkaitan hubungan antara kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dapat dilihat melalui tabel 6 berikut :

Tabel 6. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi (R^2)
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.914 ^a	.835	.825	3.04530

a. Predictors: (Constant), Motivasi_Kerja, Budaya_Organisasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian determinasi tersebut di atas dapat dikatakan bahwa korelasi antara Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Motivasi Kerja (X3) secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai (Y) diperoleh nilai $R = 0,914$, karena nilai R positif dan mendekati 1, berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Motivasi Kerja (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y), kemudian angka koefisien determinasinya atau $R^2 = 0,835$ menunjukkan bahwa sebanyak 83,5 % hubungan antara kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, sedangkan sisanya sebanyak 16,5% adalah dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis pengujian hipotesis penelitian dengan menggunakan tiga variabel bebas yaitu kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2), motivasi kerja (X3), berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Parepare. Penelitian ini secara serempak ketiga variabel bebas terhadap variabel terikat berpengaruh positif dan signifikan. Sedang untuk membahas pengaruh secara parsial masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, maka berikut diuraikan satu persatu.

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Dalam penelitian ini telah membuktikan bahwa kepemimpinan ternyata terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai terutama dalam mengarahkan, mendukung, partisipatif dan berorientasi prestasi pada Sekretariat DPRD Kota Parepare. Hasil penelitian ini dibuktikan melalui besarnya sumbangan atau kontribusi parsialnya (β_1) = 0,461 dengan korelasi 0,874 atau 87,4% dan tingkat signifikansinya juga dapat diketahui melalui besarnya nilai t hitung 4,201 dan probabilitasnya (sig) = $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, maka dapat dikatakan semakin tinggi kepemimpinan yang diterapkan, semakin tinggi pula kinerja pegawai yang diperlihatkan.

Hasil penelitian ini dapat mendukung hasil penelitian Anugerah (2013), hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kota Parepare.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian melalui analisis deskriptif juga dapat dibuktikan secara inferensial statistik regresi linier berganda yang menunjukkan pengaruh yang positif dengan signifikansi yang relative tinggi antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai dengan sumbangan melalui $\beta_2 = 0,215$ dengan korelasi 0,746 atau 74,6% dan signifikansinya melalui t hitung = 2,549 dan probabilitasnya = $0,014 < 0,05$. Artinya inisiatif individu, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, kontrol dan sistem imbalan melalui budaya organisasi yang dimiliki oleh pegawai sesuai dengan kebutuhan kerja atau kondisi pegawai Sekretariat DPRD Kota Parepare.

Hasil penelitian ini dapat mendukung hasil penelitian Normawati (2012), hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi.

3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian melalui analisis deskriptif, juga dapat dibuktikan secara inferensial statistik regresi linear berganda yang menunjukkan pengaruh yang positif dengan signifikansi yang relatif tinggi antara motivasi dengan kinerja pegawai melalui $\beta_3 = 0,325$ dengan korelasi 0,836 atau 83,6% dan signifikansinya melalui t hitung = 3,170 dan probabilitasnya = $0,003 < 0,05$.

Hal ini menunjukkan bahwa ternyata motivasi yang dimiliki oleh pegawai relatif cukup tinggi sehingga banyak membantu untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Vera Parlinda (2004) dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa variabel pelatihan dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan daerah air minum di Surakarta, secara bersama-sama variabel kepemimpinan, motivasi, pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan perusahaan daerah air minum di Surakarta

SIMPULAN

1. Ketiga variabel yaitu : kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2), dan motivasi kerja (X3) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Kantor Sekretariat DPRD Kota Parepare.
2. Variabel Kepemimpinan berpengaruh lebih dominan terhadap variabel kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kota Parepare

Referensi :

- Amaliyah, 2012. Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Bank BNI Cab. Ahmad Yani bekasi. Jurnal. Vol. 2 No. 1
- Anderson.1988. Leadership means using power. ower press. Ivandevich.
- Andreans Budihardja. 2003. Peranan Budaya perusahaan : sesuatu pendekatan sistematis dalam mengelolah perusahaan. Jurnal manajemen. Vol. VIII. No. 114.
- Anugrah, 2012. Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Parepare. Makassar.
- Armia, Chairuman. 2002. Pengaruh Budaya Terhadap Efektifitas Organisasi: Dimensi Budaya Hofstede, JAAI, Vol. 6, No. 1: pp/103.117.
- Arnadi . 2002. Motivasi kerja. Raja grafindo persada.
- As'ad, M. 1995. Psikologi Industri. Seri Umum. Sumber Daya Manusia. Edisi 4. Liberty. Yogyakarta.
- Bakri. (2002). Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada sekretariat Daerah Kabupaten Maros, Maros.
- Bass, Bernard M and Avolio, Bruce J. 1993. "Tansformational Leadership And Organizational Culture" Public Administration Quarterly. P17:1, 112-121.
- Chen, Li Yueh. 2004. Examining The Effect Of Organization Culture And Leadership Behavior On Organizational Commitment, Job Satisfaction, adan Job Performance At Small And middle-Sized Firma Of Taiwan. Journal of American of Business. 432:438.
- Cokroaminoto. 2007. "Membangun Kinerja (Memaknai Kinerja Karyawan), "Google/15012008/cokroaminoto.wordpress.com/20070 523/memakna kinerja-

karyawan.

Denison. 1990. *Coorporate Culture and Organizational Effectiveness*. Willey. New York.

Dessler, Gary. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, prenhallindo. Jakarta

Mas'ud, Fuad. 2004, *Survai Diagnosis Organisasional*. Universitas Diponegoro. Semarang.

Gibson, James. 2006. "Organizations (Behavior, Structure, Procces)". Twelfth Edition. McGrow Hill.

Gitosudarmo. 2002. *Dasar Konsep teori Kepemimpinan Kontogensi*. Pustakajaya. Jakarta

Hakim, Abd. 2009. *Implementasi Kepemimpinan Islami dan Budaya Organisasi Islami Serta Pengaruhnya Terhadap Motivasi Kerja Islami Dan Kinerja Islami Karyawan Pt Bank Muamalat Indonesia Tbk di Jawa Tengah*. Disertasi tidak dipublikasikan, PPs Unair, Surabaya.

Halim. 2002. *Analisis Kepemimpinan dalam Peningkatan Prestasi Kerja di Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah*. Tesis tidak diterbitkan. Program. Pascasarjana Unhas. Makassar.

Handyaningrat, Soewarno. 1997. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. CV Haji Masagung, Jakarta.

Handoko, T, Hani. 2004. *Dasar-dasar Manajemen Organisasi*. Liberty, Yogyakarta.

Hasibuan, SP Malayu. 2000. *Manajemen sumber Daya Manusia, dasar dan kunci keberhasilan*. Gunung Agung. Jakarta.

Hasibuan, SP Malayu, 2009. *Manajemen sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Bumi Aksara, Jakarta

H. Hadari Nawawi. 2005. *Manajemen Sumber Daya manusia (untuk Bisnis Yang kompetitif)*. Gajahmada University press. Yogyakarta.

Halim. 2002. *Analisis Kepemimpinan dalam Peningkatan Prestasi Kerja Di Sekretariat Daerah Propinsi Sulawesi Tengah*. Tesis tidak diterbitkan. Program Pasca Sarjana Unhas. Makassar

Irwanto.1999. *Sumber Daya Manusia*, UI press. Jakarta

Jaurahul Fuad. 2012. *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Unit Penunjang dan Pendukung Pemeriksaan pada Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sulawesi Barat*. Tesis. Program Pasca Sarjana Universitas Muslim Indonesia. Makassar.

Kharisma Setiawan. 2008. *Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Bengkel pada PT.Nasmoco Pemuda Semarang*. Skripsi. Universitas Katolik Soegijapranata. Semarang.

Kartono, Kartini. 2000. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Rajawali Pers. Jakarta, 2010. *Pemimpin*

- dan kepemimpinan. Ed. 1,-7. Rajawali Pers. Jakarta
- Kohli, Ajay K. and Bernard J. Jaworski. 1996. "Market orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications", *Journal of Management*.
- Kotter J.P and Heskett J.L. 1992. *Corporate Culture and Performance*. The Free Press. New York. 1997. *Corporate Culture and Performance*. The Free Press. New York.
- Kusdi. 2011. *Budaya Organisasi: Teori, Penelitian, dan praktek*. Salemba Empat. Jakarta.
- Kusumawati, Ratna, 2008. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada RS. Rusmani Semarang*. Tesis tidak diterbitkan. Semarang. Program Pasca sarjana Universitas Diponegoro.
- Lis Prasetyo. 2009. *Teori Path-Goal Dalam Kepemimpinan*, (Online), (<http://blog.uny.ac.id/iisprasetyo/2009/08/31/teori-path-goal-dalam-kepemimpinan>). diakses 16 Februari 2014).
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh, Andi, Yogyakarta.
- Mangkunegara, A.P. 2003. *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dalam dunia kerja*, Tarsito. Bandung.
- _____, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Rosdakarya, Bandung.
- Mathis, R.L., & Jackson J.H. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Terjemahan Jimmy Sadeli Dan B. Prawira) Buku I. Salemba Empat. Jakarta.
- Menon, Maria E. 2002. "Perceptions of Pre-Service and In-Service Teachers Regarding The Effectiveness of Elementary School Leadership in Cyprus", *The International Journal of Educational Management*, 16 February, 91-97.
- Normawati. 2012. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Badan Pusat Statistik Kota Makassar*. Program Pasca Sarjana Umi. Tesis. Program Pasca Sarjana Universitas Muslim Indonesia. Makassar.
- Nurjanah. 2008. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen organisasi dalam meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada Biro Lingkup Departemen pertanian)*. Tesis tidak diterbitkan. Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ogbonna, Emmanuel and Harris, Lloyd. 2000. *Leadership Style, Organizational Culture and Performance: Empirical Evidence From UK Companies*. *International Journal of Human Resource Management*. 766:788.
- O'leary. 2001. *Management*. Tokyo McGraw-Hill International book company.

- Palthe J;E.E. Kossek. 2003. Subcultures and employment modes: Traanslating HR Strategy info practice, *Journal of organizational Change management*,. Vol. 16, No. 3: pp/287.308.
- Rasul, Syahrudin, Witjaksono, Hendro, Bambang Pamungkas, Dirwan Marsul, Djokko Prihardono, Haryono, dan Sahat L. Tobing. 2000. Pengukuran Kinerja, Suatu Tinjauan Pada instansi Pemerintah. Cetakan Pertama, BPKP, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2006. Perilaku organisasi, edisi bahasa Indonesia, Indeks. Jakarta.
- _____, 2007. Perilaku organisasi ; Konsep, Kontroversi, Aplikasi. edisi VIII Versi Bahasa Indonesia, Jilid I & II. PT. Prenhallindo. Jakarta..
- Santosa, Purbayu, Budi & Ashari. 2005. Analisis Statistik dengan Microsoft Excel & SPSS. Andi. Yogyakarta.
- Schein, Edgar H. 2004. *Organizational Culture and Leadership*. Third Edition. Jossey –Bass Publishers. San Francisco.
- Sudarso M. 2000. Disiplin dalam tinjauan kinerja. Eka persada. Jakarta.
- Sugiyono & Wibowo, 2001. Statistika untuk Penelitian dan Aplikasinya dengan SPSS for Windows, CV. Alfabeta, Bandung.
- Sondang P. Siagian. 2002. Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Stephen, Hatt. 2001. *The Leadership and The Role in Management*. John Wiley and Son Inc. New York.
- Sukanto dan Handoko. 2000. Organisasi Perusahaan: Teori, Struktur dan Perilaku. Yogyakarta: BPFE.
- Thoyib, Armanu. 2005. Hubungan Kepemimpinan, Budaya, Strategi, dan Kinerja: pendekatan Konsep. *Jurnal Managemen & Kewirausahaan*. Vol. 7, No. 1:pp/60.73.
- Veithzal Rivai, Sagala, Ella J. 2005. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Edisi Kedua. PT.Raja grafindo Jakarta.
- _____, 2009. Manajemen sumber daya manusia. Murai kencana. Jakarta
- _____, 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan. Raja grafindo persada. Jakarta.
- Vera Parlinda. 2004, Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan dan lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta. Tesis. Surakarta.
- Wahidin Purada. 2007. Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya organisasi Dan Karakteristik Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Negeri Dalam Lingkup Pemerintah Kabupaten Fakfak. Tesis. Fakfak.

Wallach E.J. 1983. Individual and Organizational: The Culture Match. Training and Development Journal. 29:36