

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
KANTOR PERTAHANAN KABUPATEN KEPULAUAN
SELAYAR**

TESIS

Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



Diajukan Oleh:

**NUR WAHIDIN YASIN
2019.MM.2.2752**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA
INSTITUT TEKNOLOGI DAN BISNIS NOBEL INDONESIA
PROGRAM PASCASARJANA
MAKASSAR
2021**

PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN
KEPULAUAN SELAYAR**

Oleh :

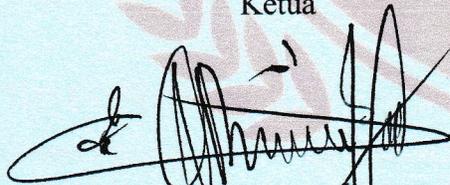
NUR WAHIDIN YASIN

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 4 Desember 2021
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui :

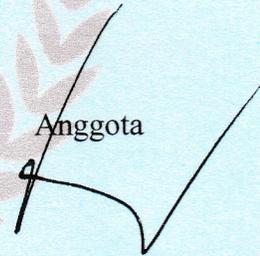
Komisi Pembimbing

Ketua



Dr. Abdul Rahman Abdi, S.E., S.Pd.I., M.M., MBA

Anggota



Dr. SURIANTO, S. Pd., M.M

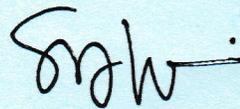
Mengetahui :

Direktur PPS Institut Teknologi dan
Bisnis Nobel Indonesia



Dr. Maryadi, S.E., M.M

Ketua Program Studi Magister
Manajemen



Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A

HALAMAN IDENTITAS
MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI

JUDUL TESIS :

*PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR PERTAHANAN
KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR*

Nama Mahasiswa : Nur Wahidin Yasin
NIM : 2019.MM.2.2752
Program Studi : Magister Manajemen
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

KOMISI PEMBIMBING :

Ketua : Dr. Abdul Rahman Abdi , S.E. S.Pd.I., M.M., MBA
Anggota : Dr. Surianto, S. Pd.,M.M

TIM DOSEN PENGUJI :

Dosen Penguji 1 : Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., CA.
Dosen Penguji 2 : Dr. Ahmad Firman, S.E., M.Si.
Tanggal Ujian Tutup : 04 Desember 2021
SK Penguji Nomor :

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain. Kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) ini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Makassar, 05 Desember 2021

Penulis,



NUR WAHIDIN YASIN
NIM 2019.MM.2.2752

KATA PENGANTAR

Assalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillah, Puji dan Syukur ke hadirat Allah SWT, adalah ungkapan pertama yang penulis ucapkan atas terselesaikannya tesis ini dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar." Tesis ini disusun dalam rangka penyelesaian Program Studi Pasca Sarjana Magister Manajemen pada Institut Teknologi dan Bisnis Nobel Indonesia.

Melalui kesempatan ini, penulis ingin menghaturkan banyak terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Dr. Badaruddin, S.T., M.M. Rektor Institut Teknologi Dan Bisnis Nobel Indonesia, hormat yang mendalam dan terima kasih tak terhingga atas segala arahan, motivasi, bimbingan dan nasehat baik pada saat memberikan materi kuliah maupun pada saat proses penyelesaian studi ini
2. Dr. Maryadi, S.E., M.M., selaku Direktur PPs-ITB Nobel Indonesia Makassar yang memberikan kesempatan di dalam menempuh pendidikan di Pascasarjana ITB Nobel Indonesia Makassar.
3. Dr. Sylvia Sjarlis, S.E, M.Si., Ak., CA, selaku Ketua Prodi Magister Manajemen PPs ITB Nobel Indonesia Makassar dengan cermat, penuh perhatian memberikan motivasi untuk tetap bersemangat dalam menyelesaikan studi ini.
4. Dr. Abdul Rahman Abdi, S.E., S.Pd.I., M.M., MBA. dan Dr. Suriyanto, S. Pd., M.M., selaku Dosen Pembimbing I dan Pembimbing II yang telah banyak membantu penulis memberikan ilmu dan pelajaran berharga serta sabar memberikan arahan dan masukan bagi penulis selama dalam penyusunan tesis.
5. Dr. Ahmad Firman, S.E., M.Si. dan Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., CA selaku Dosen Penguji yang telah membantu memberikan masukan bagi penulis.

6. Ibu Nurhaeda Z, S.E., M.M. yang telah membantu penulis dalam pengurusan administrasi dan Bapak/Ibu Dosen yang telah begitu tulus membekali penulis dengan ilmu pengetahuan yang sangat berharga.
7. Keluarga saya terkhusus Almarhum Bapak, Ibu tercinta, Adek-adek saya, Istri tercinta Nur Damayanti, S. Kep., M.Kes dan anak-anak tersayang, tidak lupa kepada saudara-saudara penulis yang telah banyak memberikan dukungan kepada penulis.
8. Kepada rekan-rekan serta semua pihak yang telah memberikan bantuan kepada penulis dalam penyelesaian tesis ini.

Keberadaan tesis ini merupakan sebuah simbol keberhasilan tersendiri bagi penulis. Kendatipun terwujudnya dalam format yang sangat sederhana dan penuh keterbatasan, penulis tetap berharap agar hasil karya ini menjadi sebuah titipan Allah SWT yang melalui tangan penulis dapat memberikan faedah kepada kita semua.

Akhirnya tiada lain yang dapat penulis lakukan selain memohon maaf atas segala kekhilafan dan keterbatasan yang ada, sekaligus menyerahkan kepada Allah SWT semoga segala sumbangsih yang begitu tulus dari semua pihak mendapatkan pahala yang berlipat ganda. Amin.

Selayar, November 2021

Penulis

ABSTRAK

Nurwahidin Yasin. 2021. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar, dibimbing oleh Abdul Rahman Abdi dan Surianto.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1) pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai baik secara parsial maupun simultan (2) mengetahui variabel yang paling dominan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian dilaksanakan pada bulan Oktober sampai dengan bulan November tahun 2021 pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar. Berdasarkan populasi pegawai di lokasi penelitian sebanyak 54 pegawai maka ditetapkan jumlah sampel yang menjadi responden sebanyak 54 pegawai ($\alpha=5\%$). Instrumen penelitian menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada responden. Metode penelitian menerapkan pendekatan kuantitatif dengan melakukan pengujian hipotesis menggunakan model regresi linear berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja (2) Budaya Organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja (3) Motivasi Kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja (4) Variabel Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap variabel Kinerja Pegawai yang ditunjukkan dengan nilai f hitung $30,027 > f$ tabel $2,790$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Nilai R square sebesar $0,643$ menunjukkan bahwa variabel penelitian yang digunakan mampu menjelaskan variabel Kinerja Pegawai dengan ketepatan $64,3\%$. Hasil perhitungan kontribusi relatif menunjukkan bahwa variabel dominan yang mempengaruhi variabel Kinerja Pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar yaitu variabel Motivasi Kerja sebesar $53,6\%$.

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



ABSTRACT

Nurwahidin Yasin. 2021. *The Effect of Leadership, Organizational Culture and Work Motivation on Employee Performance at the Selayar Islands Regency Land Office, supervised by Abdul Rahman Abdi and Surianto.*

This study aims to determine (1) the effect of leadership, organizational culture and work motivation on employee performance, both partially and simultaneously (2) to determine the most dominant variable on employee performance.

The research was conducted from October to November 2021 at the Selayar Islands Regency Land Office. Based on the population of employees at the research location as many as 54 employees, the number of samples that became respondents was determined as 54 employees ($\alpha=5\%$). The research instrument used a questionnaire which was distributed to the respondents. The research method applies a quantitative approach by testing the hypothesis using multiple linear regression models.

The results show that (1) leadership has a partially significant effect on performance (2) Organizational Culture has a partially significant effect on Performance (3) Work Motivation has a partially significant effect on performance (4) Leadership, Organizational Culture and Work Motivation has a significant effect on performance. Simultaneous to the Employee Performance variable, which is indicated by the value of $f_{arithmetic} 30,027 > f_{table} 2,790$ and a significance value of $0.000 < 0.05$. The R square value of 0.643 indicates that the research variables used are able to explain the Employee Performance variable with an accuracy of 64.3%. The results of the calculation of the relative contribution indicate that the dominant variable that affects the Employee Performance variable at the Selayar Islands Regency Land Office is the Work Motivation variable of 53.6%.

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



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
PENGESAHAN TESIS	ii
HALAMAN IDENTITAS MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	16
1.3 Tujuan Penelitian	16
1.4 Manfaat Penelitian	17
BAB II KAJIAN PUSTAKA	18
2.1 Penelitian Terdahulu	18
2.2 Kinerja Pegawai	20
2.2.1 Pengertian Kinerja Pegawai	20
2.2.2 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja.....	21
2.2.3 Metode Penilaian Kinerja.....	22
2.2.4 Indikator Kinerja Pegawai.....	25
2.3. Kepemimpinan	26

2.3.1	Pengertian Kepemimpinan	26
2.3.2	Indikator Kepemimpinan.....	28
2.3.3	Teori Kepemimpinan	29
2.3.4	Kepemimpinan Dalam Organisasi	29
2.3.5	Fungsi Kepemimpinan.....	32
2.3.6	Kepemimpinan Yang Efektif	33
2.3.7	Hubungan Kepemimpinan Dengan Kinerja Pegawai	34
2.4	Budaya Organisasi	36
2.4.1	Pengertian Budaya Organisasi.....	36
2.4.2	Indikator Budaya Organisasi	37
2.4.3	Teori Budaya Organisasi.....	40
2.4.4	Fungsi Budaya Organisasi.....	41
2.4.5	Pembentukan Budaya organisasi.....	42
2.4.6	Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai.....	43
2.5	Motivasi Kerja	44
2.5.1	Pengertian Motivasi Kerja.....	44
2.5.2	Teori Motivasi Kerja.....	44
2.5.3	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja.....	46
2.5.4	Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai	50
 BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS		51
3.1	Kerangka Konseptual.....	51
3.2	Hipotesis	54
3.3	Definisi Operasional Variabel.....	55
 BAB IV METODOLOGI PENELITIAN		58
4.1	Pendekatan Penelitian	58
4.2	Tempat dan Waktu Penelitian.....	58
4.3	Populasi dan Sampel	59
4.3.1	Populasi	59

4.3.2 Sampel	59
4.4 Teknik Pengumpulan Data.....	59
4.5 Jenis dan Sumber Data.....	60
4.5.1 Jenis Data	60
4.5.2 Sumber Data.....	61
4.6 Metode Analisis Data.....	61
4.6.1 Teknik Analisis Data.....	62
4.6.1.1 Uji Kualitas Data	62
4.6.1.2 Uji Asumsi Klasik	63
4.6.1.3 Analisis Regresi Linear Berganda.....	65
4.6.1.4 Pengujian Hipotesis.....	65
4.6.1.5 Koefisien Determinasi (R^2)	67
 BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN.....	 68
5.1 Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar	68
5.1.1 Gambaran Umum Responden.....	69
5.1.2 Responden Berdasarkan Umur	69
5.1.3 Responden Berdasarkan Pendidikan	70
5.1.4 Responden Berdasarkan Golongan Jabatan.....	71
5.1.5 Responden Berdasarkan Lama Bekerja	72
5.2 Analisis Deskriptif	72
5.2.1 Deskriptif Kepemimpinan	73
5.2.2 Deskriptif Budaya Organisasi.....	75
5.2.3 Deskriptif Motivasi Kerja.....	78
5.2.4 Deskriptif Kinerja Pegawai.....	81
5.3 Hasil Analisis Data	84
5.3.1 Uji Kualitas Data.....	84
5.3.1.1 Uji Validitas	85
5.3.1.2 Uji Reliabilitas	89
5.3.2 Uji Asumsi Klasik.....	90

5.3.2.1 Asumsi Normalitas	90
5.3.2.2 Asumsi Multikolinearitas	92
5.3.2.3 Asumsi Heteroskedastisitas	92
5.3.3 Analisis Regresi Linear Berganda.....	93
5.3.4 Pengujian Hipotesis.....	95
5.3.4.1 Uji Parsial	95
5.3.4.2 Uji Simultan	96
5.3.5 Koefisien Determinasi Ketepatan Model (R^2).....	97
5.4 Pembahasan.....	98
5.4.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai	98
5.4.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.....	99
5.4.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai	101
5.4.4 Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai	103
5.5 Faktor Dominan	103
BAB VI KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	106
6.1 Kesimpulan	106
6.2 Implikasi Penelitian	107
6.3 Saran	107
DAFTAR PUSTAKA	109
DAFTAR LAMPIRAN	113

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 5.1 Frekuensi Responden berdasarkan Umur	69
Tabel 5.2 Frekuensi Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir	70
Tabel 5.3 Frekuensi Responden berdasarkan Golongan Jabatan	71
Tabel 5.4 Frekuensi Responden berdasarkan Lama Bekerja	72
Tabel 5.5 Deskriptif Variabel Kepemimpinan	73
Tabel 5.6 Deskriptif Variabel Budaya Organisasi	75
Tabel 5.7 Deskriptif Variabel Motivasi Kerja.....	78
Tabel 5.8 Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai	81
Tabel 5.9 Korelasi item-skor total pada Variabel Kepemimpinan.....	85
Tabel 5.10 Korelasi item-skor total pada Variabel Budaya Organisasi	86
Tabel 5.11 Korelasi item-skor total pada Variabel Motivai Kerja.....	87
Tabel 5.12 Korelasi item-skor total pada Variabel Kinerja Pegawai.....	88
Tabel 5.13 Uji Reliabilitas	89
Tabel 5.14 Hasil Uji Multikolinearitas.....	92
Tabel 5.15 Hasil Uji Parsial	95
Tabel 5.16 Hasil Uji Simultan.....	96
Tabel 5.17 Ketepatan Model	97

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Nilai Kerja SKMPP Satker Kanwil Sulawesi Selatan.....	8
Gambar 1.2 Monitoring Tunggakan Setiap Satker	9
Gambar 3.1 Kerangka Konseptual Penelitian	54
Gambar 5.1 Struktur Organisasi Kantor Pertanahan.....	68
Gambar 5.2 Grafik Sebaran Residual Data dan Grafik Histogram	91
Gambar 5.3 Grafik Sebaran Varians Data	93

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Suatu bangsa didirikan tentunya mempunyai suatu tujuan. Demikian pula negara kita Indonesia, di mana para pendiri bangsa di jaman penjajahan menuju kemerdekaan kala itu dengan susah payah telah menetapkan tujuan bangsa Indonesia dalam suatu Tujuan Nasional. Tujuan Nasional tertuang dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 yang berbunyi “melindungi segenap bangsa Indonesi dan seluruh tumpah darah Indonesia dan memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bngsa dan ikut serta melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial.

Selanjutnya dalam rangka mencapai tujuan tersebut, ditetapkanlah Undang-Undang dasar 1945 di mana terdapat 3 (tiga) komponen lembaga kekuasaan negara yaitu lembaga Legislatif, Yudikatif dan Eksekutif yang mempunyai tugas yang berbeda antara yang satu dengan yang lainnya. Lembaga Legislatif adalah lembaga yang memiliki tugas merumuskan dan mengesahkan undang-undang. Lembaga Yudikatif adalah lembaga yang memiliki tugas mengawasi dan memantau jalannya undang-undang dan mengawasi jalannya hukum. Lembaga Eksekutif adalah lembaga yang memiliki tugas menjalankan undang-undang atau lembaga yang menjalankan tugas pemerintahan.

Dalam perkembangan sejarah, pemikiran tentang perorganisasian kekuasaan negara berkembang sangat pesat. Variasi struktur dan fungsi organisasi dan institusi-institusi kenegaraan itu berkembang dalam banyak ragam dan bentuknya. Sebenarnya semua corak, bentuk, bangunan dan struktur organisasi yang ada hanyalah mencerminkan respon negara dan para pengambil keputusan. Adanya organisasi dalam negara itu merupakan syarat mutlak dan jika negara tidak ada organisasinya, maka akan menimbulkan ketidakteraturan dalam roda pemerintahan.

Salah satu organisasi pemerintahan yang ada di Indonesia adalah Badan Pertanahan Nasional yang saat ini dikenal dengan sebutan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional. Badan Pertanahan Nasional pertama kali dibentuk pada tahun 1955 melalui Keputusan Presiden Nomor 55 Tahun 1955. Sebelum menjadi kementerian pada tahun 1955, urusan agraria diselenggarakan oleh Departemen Dalam Negeri. Hal ini dikarenakan awalnya pemerintah pada waktu itu menganggap bahwa urusan agraria belum merupakan urusan strategis sehingga cukup diselenggarakan oleh suatu lembaga di bawah kementerian.

Titik tolak reformasi hukum pertanahan nasional terjadi pada 24 September 1960. Pada hari itu, rancangan Undang-Undang Pokok Agraria (UUPA) disetujui dan disahkan menjadi Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960. Dengan berlakunya UUPA tersebut, untuk pertama kalinya pengaturan tanah di Indonesia menggunakan produk hukum nasional yang bersumber dari hukum adat. Dengan ini pula Agrarische Wet dinyatakan dicabut dan tidak berlaku. Tahun 1960 ini

menandai berakhirnya dualisme hukum agraria di Indonesia. Pada 1964, melalui Peraturan Menteri Agraria Nomor 1 Tahun 1964, ditetapkan tugas, susunan, dan pimpinan Departemen Agraria. Peraturan tersebut nantinya disempurnakan dengan Peraturan Menteri Agraria Nomor 1 Tahun 1965 yang mengurai tugas Departemen Agraria serta menambahkan Direktorat Transmigrasi dan Kehutanan ke dalam organisasi. Pada periode ini, terjadi penggabungan antara Kantor Inspeksi Agraria-Departemen Dalam Negeri, Direktorat Tata Bumi-Departemen Pertanian, Kantor Pendaftaran Tanah-Departemen Kehakiman. Pada 1965, Departemen Agraria kembali diciutkan secara kelembagaan menjadi Direktorat Jenderal. Hanya saja, cakupannya ditambah dengan Direktorat bidang Transmigrasi sehingga namanya menjadi Direktorat Jenderal Agraria dan Transmigrasi, di bawah Departemen Dalam Negeri. Penciutan ini dilakukan oleh Pemerintah Orde Baru dengan alasan efisiensi dan penyederhanaan organisasi. Namun struktur ini tidak bertahan lama karena pada tahun yang sama terjadi perubahan organisasi yang mendasar. Direktorat Jenderal Agraria tetap menjadi salah satu bagian dari Departemen Dalam Negeri dan berstatus Direktorat Jenderal, sedangkan permasalahan transmigrasi ditarik ke dalam Departemen Veteran, Transmigrasi, dan Koperasi. Pada 1972, Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 145 Tahun 1969 dicabut dan diganti dengan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 88 Tahun 1972, yang menyebutkan penyatuan instansi Agraria di daerah. Di tingkat provinsi, dibentuk Kantor Direktorat Agraria Provinsi, sedangkan di tingkat kabupaten/kota dibentuk Kantor Sub Direktorat Agraria Kabupaten/ Kotamadya.

Tahun 1988 merupakan tonggak bersejarah karena saat itu terbit Keputusan Presiden Nomor 26 Tahun 1988 tentang Badan Pertanahan Nasional. Sejalan dengan meningkatnya pembangunan nasional yang menjadi tema sentral proyek ekonomi – politik Orde Baru, kebutuhan akan tanah juga makin meningkat. Persoalan yang dihadapi Direktorat Jenderal Agraria bertambah berat dan rumit. Untuk mengatasi hal tersebut, status Direktorat Jenderal Agraria ditingkatkan menjadi Lembaga Pemerintah Non Departemen dengan nama Badan Pertanahan Nasional. Dengan lahirnya Keputusan Presiden Nomor 26 Tahun 1988 tersebut, Badan Pertanahan Nasional bertanggung jawab langsung kepada Presiden.

Berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 96 Tahun 1993, tugas Kepala Badan Pertanahan Nasional kini dirangkap oleh Menteri Negara Agraria. Kedua lembaga tersebut dipimpin oleh satu orang sebagai Menteri Negara Agraria/ Kepala Badan Pertanahan Nasional. Dalam pelaksanaan tugasnya, Kantor Menteri Negara Agraria berkonsentrasi merumuskan kebijakan yang bersifat koordinasi, sedangkan Badan Pertanahan Nasional lebih berkonsentrasi pada hal-hal yang bersifat operasional. Pada masa kepemimpinan Presiden Abdurrahman Wahid pada tahun 1999, Kementerian Negara Agraria dibubarkan melalui Keputusan Presiden Nomor 154 Tahun 1999 tentang Perubahan Keputusan Presiden Nomor 26 Tahun 1988. Kepala Badan Pertanahan Nasional dirangkap oleh Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia. Pelaksanaan pengelolaan pertanahan sehari-harinya dilaksanakan Wakil Kepala Badan Pertanahan Nasional. Presiden Megawati menerbitkan Keputusan Presiden Nomor 103 Tahun 2001 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Kewenangan, Susunan Organisasi, Dan

Tata Kerja Lembaga Pemerintah Non Departemen, dan Keputusan Presiden Nomor 34 Tahun 2003 tentang Kebijakan Nasional di bidang Pertanahan memposisikan Badan Pertanahan sebagai lembaga yang menangani kebijakan nasional di bidang pertanahan. Kedudukan Badan Pertanahan Nasional kemudian diperkuat pada masa Presiden Susilo Bambang Yudhoyono dengan menerbitkan Peraturan Presiden Nomor 10 Tahun 2006 tentang Badan Pertanahan Nasional dan menempatkan BPN RI di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden.

Penguatan lembaga agraria kembali dilakukan pada masa kepemimpinan Presiden Jokowi yakni dengan menggabungkan Badan Pertanahan Nasional dengan unit pemerintah yang mengurus penataan ruang, planologi dan perencanaan kehutanan, serta informasi geospasial. Penggabungan struktur ini diikuti dengan uraian tugas dan fungsi kelembagaan Kementerian Agraria yang sejatinya amanat Undang-Undang Pokok Agraria Nomor 5 Tahun 1960, sesuai semangat Pasal 33 Ayat 3 Konstitusi UUD 1945.

Selanjutnya sesuai Peraturan Presiden Nomor 20 tahun 2015 Badan pertanahan Nasional berubah statusnya menjadi lembaga kementerian. Kementerian Agraria dan Tata Ruang/BPN Republik Indonesia adalah kementerian yang mempunyai tugas menyelenggarakan urusan di bidang agraria/pertanahan dan tata ruang dalam pemerintahan untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan Negara. Dalam melaksanakan tugas-tugasnya, Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia membentuk struktur organisasi mulai dari pusat hingga

daerah. Di tingkat daerah/kabupaten, struktur organisasi Kementerian Agraria dan Tata Ruang/BPN Republik Indonesia disebut dengan Kantor Pertanahan, termasuk dalam hal ini Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar.

Melihat besarnya tugas yang diemban, Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar berusaha berkontribusi positif untuk melaksanakan pelayanan kepada masyarakat di bidang pertanahan. Tentunya dalam melaksanakan pelayanan dimaksud sudah barang tentu harus ditopang oleh organisasi yang tertata dengan baik.

Tumbuh dan berkembangnya organisasi tergantung pada sumber daya manusia yang dalam tata pemerintahan umumnya disebut dengan pegawai. Oleh karena itu pegawai merupakan aset yang harus ditingkatkan secara efektif dan efisien sehingga akan terwujud kinerja yang optimal. Untuk mencapai tujuan dimaksud, organisasi harus mampu menciptakan situasi dan kondisi yang mendorong dan memungkinkan pegawai untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan secara optimal, khususnya dalam hal kinerja.

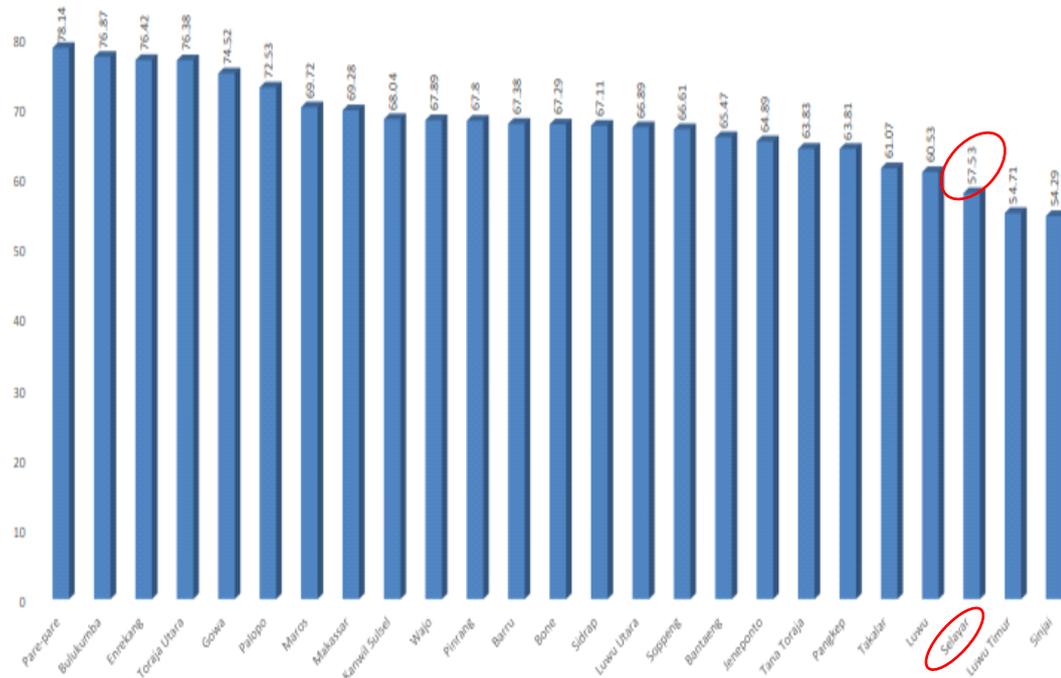
Sebagai organisasi sektor publik, ukuran kinerja menjadi sangat penting sebagai tolak ukur keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang sebelumnya ditetapkan. Pengukuran kinerja berfungsi untuk menilai apakah masyarakat puas dengan kinerja pelayanan yang ada. Pengukuran kinerja dapat digunakan sebagai acuan untuk meningkatkan kinerja, agar lebih sistematis menuju ke arah yang benar untuk mencapai tujuan organisasi pada layanan sektor publik.

Kinerja pegawai adalah prestasi kerja yang baik berupa prestasi yang ditampilkan pegawai yang kemudian memberikan cerminan bahwa organisasi tersebut sehat. Dalam hal ini, setiap pegawai dalam organisasi harus memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, karena kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawainya. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dilakukan seseorang berdasarkan tuntutan pekerjaan tertentu yang harus dipenuhi untuk mencapai tujuan yang disebut standar tenaga kerja.

Kinerja birokrasi yang tinggi maka organisasi akan berjalan efektif, efisien dan responsif dalam memberikan pelayanan. Pelayanan publik adalah segala bentuk pelayanan, baik berupa barang publik maupun berupa pelayanan publik, yang pada dasarnya merupakan tugas negara mulai dari instansi tingkat pusat hingga tingkat daerah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sebagai bagian dari penyelenggaraan pelayanan publik menurut ketentuan peraturan perundang-undangan. Untuk itu, kinerja instansi pemerintah dibuktikan dengan memberikan pelayanan masyarakat sesuai dengan keinginan masyarakat.

Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar sebagai organisasi sektor publik memberikan pelayanan pembuatan Sertipikat Hak Atas Tanah. Berdasarkan hasil penilaian kinerja Sistem Kendali Mutu Program Pertanahan (SKMPP) Provinsi Sulawesi Selatan, Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar mencapai nilai 57, 53% dan berada pada peringkat tiga terbawah di antara Kantor Pertanahan di Provinsi Sulawesi Selatan.

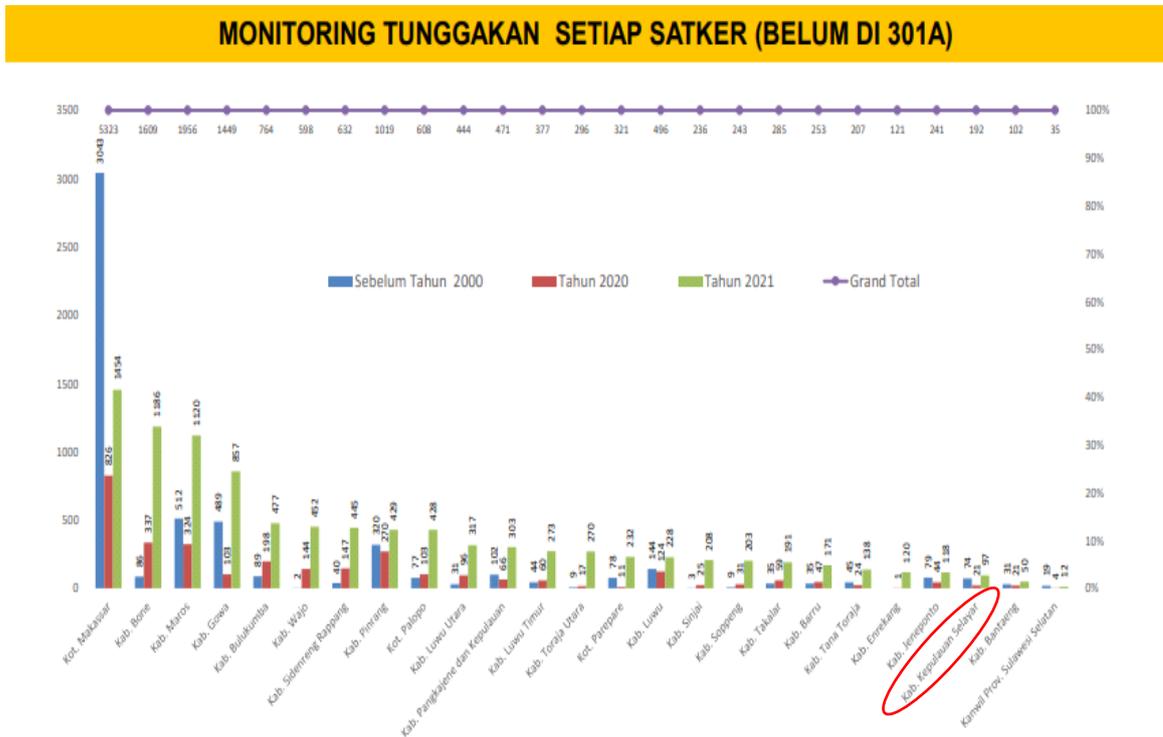
NILAI KINERJA SKMPP SATKER KANWIL PROVINSI SULAWESI SELATAN



(Sumber : <https://skmpp.atrbpn.go.id> Tanggal 27 September 2021)

Gambar 1.1 Nilai Kerja SKMPP Satker Kanwil Sulawesi Selatan

Data SKMPP di atas menunjukkan bahwa kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar masih perlu ditingkatkan. Terdapat permasalahan pokok bagi kinerja institusi ini yang belum maksimal yakni masih banyak tunggakan berkas penyelesaian sertifikat hak atas tanah bahkan ada yang menunggu beberapa bulan sampai beberapa tahun.



Sumber : <https://kcp2.atrbpn.go.id/> (Tabel dashboard) tanggal 28 September 2021

Gambar 1.2 Monitoring Tunggakan Setiap Satker

Data di atas menunjukkan tunggakan berkas penyelesaian sertipikat Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar sebesar 192 berkas. Hal ini tentunya menimbulkan keluhan masyarakat. Di sisi lain, terkait biaya tinggi yang tidak sesuai aturan dan masalah proses pengurusan sertipikat yang tidak sesuai prosedur pelayanan menjadi hal-hal yang juga perlu diperhatikan untuk meningkatkan kinerja. Untuk itu kinerja pegawai terkait pelayanan sertipikat tanah perlu ditingkatkan.

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting untuk mempengaruhi kinerja organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang baik diperlukan untuk menjaga organisasi tetap pada jalurnya. Kenyataan dan pengalaman menunjukkan bahwa suatu organisasi muncul karena tujuan yang

ingin dicapai tidak dapat dicapai jika orang-orang yang bekerja dalam organisasi itu bertindak dan bekerja sendiri.

Kepemimpinan diartikan sebagai proses mempengaruhi kegiatan individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu (Solikin et al., 2017). Pembentukan struktur organisasi, pembuatan berbagai peraturan, pedoman, uraian tugas, tingkat kompetensi dan kepangkatan adalah contoh dari berbagai evaluasi untuk memudahkan koordinasi dalam organisasi. Dalam organisasi publik, pekerjaan bawahan selalu bergantung pada pemimpin. Jika manajer tidak memiliki kemampuan untuk memimpin, tugas yang sangat kompleks tidak dapat dilakukan dengan benar.

Kementerian Agraria dan Tata Ruang sebagai lembaga yang menyelenggarakan urusan di bidang agraria/pertanahan dan tata ruang bersifat vertikal di mana kebijakan kepemimpinan menteri ATR/BPN menjadi pusat dan acuan dalam bertindak mulai dari pusat hingga daerah. Oleh karena itu, dibutuhkan pemimpin yang mumpuni untuk mengeksekusi program-program kerja yang telah ditentukan. Pemimpin harus berani mengambil keputusan dan membangun komunikasi yang efektif dari berbagai arah. Oleh karena itu kementerian ATR/BPN melalui Pusat Pengembangan Sumber Daya manusia (PPSDM) sedang gencar-gencarnya melaksanakan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) dan Pelatihan Kepemimpinan Pegawai (PKP). Tujuannya adalah untuk mengembangkan kompetensi dan meningkatkan kemampuan manajerial jajaran ATR/BPN di seluruh wilayah kerja di Indonesia.

Kepemimpinan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar dewasa ini sudah berjalan cukup baik namun masih jauh dari harapan sehingga harus dibenahi dengan baik. Kepemimpinan yang baik diharapkan dapat mempengaruhi kinerja para pelaksana. Kemampuan pemimpin untuk merangkul para pegawai dengan gaya demokratis seperti yang selama ini dilakukan, sebaiknya harus diikuti dengan ketegasan dan instruksi yang jelas sesuai dengan Standar Operasional Prosedur dan diikuti dengan terobosan-terobosan yang solutif. Diharapkan dengan langkah tersebut, secara intern hubungan antar pegawai dapat berjalan dengan lancar dan secara ekstern para pelaksana dapat memberikan pelayanan yang baik dalam mengayomi masyarakat. Dalam hal ini negara harus hadir di tengah masyarakat untuk mengatasi berbagai macam persoalan di bidang pertanahan.

Kinerja pegawai harus pula didukung oleh budaya organisasi yang positif. McKenna dan Beech (2004:18) mengemukakan budaya organisasi adalah nilai-nilai yang dimiliki pegawai dalam memenuhi kewajiban dan perilakunya dalam organisasi. Nilai-nilai ini memberikan jawaban apakah suatu tindakan benar atau salah dan apakah suatu perilaku direkomendasikan untuk dijadikan dasar perilaku tersebut.

Lebih lanjut, Ndraha, T. (2005) mengemukakan, budaya organisasi membedakan dalam cara mereka berinteraksi dan bertindak untuk menyelesaikan tugas. Budaya organisasi mengikat pegawai pada sudut pandang yang seragam, yang menciptakan perilaku atau tindakan yang seragam. Seiring waktu, budaya harus dibangun di organisasi yang juga dapat dilihat sebagai membantu dalam

berkontribusi pada efektivitas organisasi secara keseluruhan. Selain itu, seluruh pegawai dalam organisasi harus bekerja keras untuk mencapai misi, visi, dan tujuan organisasi agar tercipta budaya yang baik.

Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar budaya organisasi telah ada sejak terbentuknya Badan Pertanahan secara nasional. Dalam hal ini budaya organisasi yang dimaksud adalah budaya melayani, namun umumnya masih terkesan bekerjasesuai kebiasaan bukan karena aturan sehingga kinerja menjadi kurang maksimal dalam mencapai tujuan organisasi.

Di era sekarang kita dituntut untuk semakin maju dalam bingkai teknologi informasi. Telah terjadi proses akulturasi budaya dalam melayani pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar. Proses akulturasi tersebut terpancar pada nilai-nilai dasar organisasi yang telah ditetapkan oleh Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) melalui Keputusan Menteri ATR/Kepala BPN Nomor:115/SK-0T.02/V/2020 tentang Nilai-Nilai Kementerian ATR/BPN.

Dalam Kepmen tersebut ditetapkan tiga nilai Kementerian ATR/BPN, yakni Melayani, Profesional dan Terpercaya. Pengertian dari nilai-nilai tersebut adalah:

1. Melayani

- Melayani dengan kejelasan prosedur, biaya, dan ketepatan waktu.
- Bersikap sopan, ramah, cermat, dan teliti serta peduli terhadap lingkungan pelayanan.

2. Profesional

- Bekerja sama, bekerja cerdas, tuntas, dan memberikan nilai tambah.

- Senantiasa mengembangkan diri untuk peningkatan kompetensi dan pendidikan.

3. Terpercaya

- Bekerja dengan integritas, dapat dipercaya dan dapat diandalkan, menjaga martabat serta tidak melakukan hal tercela.
- Patuh dan taat pada peraturan yang ditetapkan sesuai tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Nilai-nilai tersebut perlu diinternalisasikan melalui program-program yang menjembatani kesadaran akan nilai-nilai kementerian menjadi budaya kementerian yang menyangkut prosedur pelayanan, biaya, ketepatan waktu, regulasi, pengawasan, akuntabilitas, transparansi, yang menggambarkan Melayani, Profesional dan Terpercaya.

Nilai-nilai tersebut juga mendukung Reformasi Birokrasi yang antara lain adalah aspek perubahan Sumber Daya Manusia Aparatur dan Budaya Kerja Aparatur. Percepatan Reformasi Birokrasi bisa dicapai melalui pembangunan agen perubahan, di mana perubahan membutuhkan partisipasi aktif dari seluruh komponen yang terlibat dan menumbuhkembangkan rasa memiliki dalam suatu organisasi agar dapat mendorong terjadinya perubahan dan mempertahankan momentum perubahan tersebut tetap terpelihara.

Seluruh jajaran pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar terus menanamkan ketiga nilai-nilai organisasi tersebut baik itu pelayanan di Front Office maupun di Back Office. Di Front Office yang lebih dikenal dengan loket pelayanan terus bergerak melayani melalui kejelasan prosedur, biaya, dan

ketepatan waktu penyelesaian, bersikap sopan, ramah, cermat, dan teliti serta peduli terhadap lingkungan pelayanan. Di Back Office atau bagian pengolahan data juga melakukan hal yang positif dengan bekerja sama, bekerja cerdas, tuntas, dan memberikan nilai tambah, bekerja dengan integritas, dapat dipercaya, serta efektif dan efisien dalam menyelesaikan tugas-tugas. Tidak ketinggalan pula para pimpinan sebagai pengambil keputusan juga terus menanamkan nilai-nilai tersebut.

Diharapkan nilai-nilai tersebut bisa mengarahkan dan mendasari perilaku semua pegawai dalam menjalankan tugas, membentuk budaya kerja organisasi dan akhirnya dapat menjadi identitas organisasi.

Peningkatan kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh motivasi kerja pegawai. Seseorang hanya dapat bekerja dengan baik jika mereka mendapatkan motivasi untuk bekerja, Motivasi kerja tidak saja dari diri sendiri, tapi membutuhkan kombinasi dari diri sendiri, atasan dan lingkungan kerja sendiri. Dalam organisasi sektor publik, ikatan antara pegawai dan organisasi dapat dibangun dari visi, misi, dan tujuan bersama organisasi, bukan hanya dari hubungan kerja. Ketika setiap pegawai memiliki motivasi kerja yang kuat, maka akan melakukan yang terbaik untuk negara dan pelayanan terbaik untuk masyarakat, tentu saja akan meningkatkan kinerjanya.

Motivasi kerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar juga harus terus ditingkatkan. Pimpinan harus pandai-pandai memberikan apresiasi kepada pegawai yang berprestasi dan berinovasi. Demikian pula bagi pegawai yang melakukan pelanggaran harus diberikan sanksi tegas agar menjadi pembelajaran bagi pegawai yang lain.

Bagi mereka yang telah memenuhi persyaratan telah diberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Demikian pula dalam pengembangan karir, telah diusulkan untuk mengikuti pelatihan pengembangan karir. Dari sisi teknis, pelaksana senantiasa diikutkan untuk mengikuti bimbingan teknis di berbagai tingkatan.

Beberapa peneliti telah meneliti tentang kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Rahayuningsih (2018), Sanyang (2019) dan Tirtayasa (2019) menemukan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Namun, Ariyadi et al. (2020) menemukan bahwa kepemimpinan tidak memberi dampak pada peningkatan kinerja pegawai. Sementara Rismayani (2021) menemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan Hasmalawati (2018) menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini merujuk penelitian yang telah dilakukan oleh Atijah & Bahri (2021) yang menggunakan variabel kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Atijah & Bahri (2021) adalah pada tempat penelitian Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhan Batu Utara. Sementara penelitian ini dilakukan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar. Oleh karena itu, atas dasar fenomena dan perbedaan hasil-hasil penelitian terdahulu, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “ Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan

Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar”.

1.2. Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian ini adalah :

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar ?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar ?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar ?
4. Apakah kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar ?
5. Variabel manakah diantara kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar.
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar.

3. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pertahanan Kabupaten Kepulauan Selayar.
4. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pertahanan Kabupaten Kepulauan Selayar.
5. Untuk menganalisis variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Pertahanan Kabupaten Kepulauan Selayar.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dibagi menjadi dua bagian yaitu secara teoritis dan praktis, sebagai berikut :

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu berkontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya bidang manajemen sumber daya manusia.

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan berguna bagi pembangunan institusi khususnya Kantor Pertahanan Kabupaten Kepulauan Selayar dan sebagai bahan acuan dalam pengambilan keputusan organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai dan kinerja organisasi. Selain itu penelitian ini diharapkan berguna bagi penelitian berikutnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terkait kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai yang telah dilakukan sebelumnya dan menjadi rujukan dalam penelitian ini, sebagai berikut :

1. Yuniartin (2019) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe”, gaya kepemimpinan dan motivasi mampu meningkatkan kinerja, baik secara simultan maupun parsial. Gaya kepemimpinan memiliki kemampuan dominan dibandingkan dengan motivasi. Hasil ini juga didukung oleh statistik deskriptif yang mendapatkan tanggapan responden tinggi.
2. Tirtayasa (2019) telah meneliti dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai”, membuktikan bahwa menunjukkan bahwa secara serempak diperoleh nilai Fhitung 11,766 lebih besar dibandingkan dengan nilai f tabel 2,49 dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa hasil penelitian menolak H_0 . Dengan demikian secara serempak Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Motivasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

3. Ariyadi et al. (2020) telah meneliti dengan judul “Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Lampung”, membuktikan bahwa baik secara simultan dan parsial gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
4. Syihab et al. (2020) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Semangat Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Barru”, menemukan bahwa semangat kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berkontribusi terhadap produktivitas pegawai dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Barru 56,8%. Oleh karena itu terdapat pengaruh, semangat kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.
5. Rismayani (2021) meneliti dengan judul “Pengaruh kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Media DR Group, hasilnya menemukan bahwa kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, namun budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
6. Laras dam Susanti (2021) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada (Survey Pada Cv. Kartika Grup Kecamatan Wates Kabupaten Kulon Progo Daerah Istimewa Yogyakarta)”, membuktikan bahwa budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai.

Dari keenam penelitian terdahulu tersebut, penulis kemudian menggunakan tiga variabel independen dan satu variabel dependen yang senada dengan penelitian sebelumnya yaitu kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Tujuan dari penggunaan tiga variabel tersebut disesuaikan dengan kondisi yang ada di lokasi penelitian yaitu pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar.

2.2. Kinerja Pegawai

2.2.1. Pengertian Kinerja Pegawai

Istilah kinerja atau *performance*, merupakan tolak ukur pegawai dalam melaksanakan seluruh tugas yang ditargetkan kepadanya, sehingga upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja di suatu organisasi merupakan hal penting. Robbins (2015) mendefinisikan “kinerja adalah fungsi hasil interaksi antara kemampuan dan motivasi.

Sedarmayanti (2014:260) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan.

Kemudian, menurut Mangkunegara (2013:67), “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”.

2.2.2. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Pelaksanaan penilaian kinerja berperan sebagai umpan balik kepada pegawai tentang pekerjaan yang dilakukan secara keseluruhan sehingga akan bermanfaat bagi pegawai itu sendiri. Bagi organisasi, penilaian kinerja memiliki berbagai tujuan dan manfaat.

Menurut Werther dan Davis dalam SuwatnodanPriansa (2011:196), penilaian kinerja mempunyai beberapa tujuan dan manfaat bagi organisasi dan pegawai yang dinilainya, antara lain:

- 1) *Performance Improvement*. Memungkinkan pegawai dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
- 2) *Compensation Adjustment*. Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
- 3) *Placement Decision*. Menentukan promosi, transfer dan demotion.
- 4) *Training and Development Needs*. Mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.
- 5) *Career Planning and Development*. Memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.
- 6) *Staffing Process Deficiencies*. Mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai.
- 7) *Informational Inaccuracies and Job-Design Errors*. Mengetahui ketidaktepatan informasi dan kesalahan perancangan pekerjaan.
- 8) *Equal Employment Opportunity*. Kesempatan yang sama dalam pekerjaan.
- 9) *External Challenges*. Tantangan-tantangan eksternal.
- 10) *Feedback*. Umpan balik bagi pegawai .

- 11) Sebagai penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun pekerjaan.
- 12) Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja.
- 13) Sebagai alat untuk membantu dan mendorong pegawai untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
- 14) Untuk mengetahui efektivitas kebijakan SDM, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan dan analisis pekerjaan sebagai komponen yang saling ketergantungan di antara fungsi-fungsi SDM.
- 15) Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
- 16) Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan.
- 17) Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.

2.2.3. Metode Penilaian Kinerja

Ada beberapa metode dalam melakukan penilaian kinerja. Menurut Gomes (2003:137-145) bahwa terdapat beberapa metode dalam mengukur prestasi kerja, yaitu:

- 1) Metode Tradisional.

Metode ini merupakan metode tertua dan paling sederhana untuk menilai prestasi kerja dan diterapkan secara tidak sistematis maupun sistematis. Yang termasuk termasuk kedalam metode tradisional adalah :

- a) *Rating scale*, merupakan metode penilaian yang paling tua dan banyak digunakan, dimana penilaian yang dilakukan oleh atasan atau supervisor untuk mengukur karakteristik, misalnya mengenai inisiatif,

ketergantungan, kematangan, dan kontribusinya terhadap tujuan kerjanya.

- b) *Employee comparison*, merupakan metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang pegawai dengan pegawai lainnya. Metode ini terdiri dari:
 - 1) *Alternation ranking*: yaitu metode penilaian dengan cara mengurutkan peringkat pegawai dimulai dari yang terendah sampai yang tertinggi berdasarkan kemampuan yang dimilikinya.
 - 2) *Paired comparison*: yaitu metode penilaian dengan cara seorang pegawai dibandingkan dengan seluruh pegawai lainnya. Metode ini dapat digunakan untuk jumlah pegawai dengan relatif sedikit.
 - 3) *Forced comparison (grading)*: yaitu metode penilaian yang sama dengan *paired comparison* tetapi digunakan untuk jumlah pegawai yang relatif banyak.
- c) *Check list*, merupakan metode penilaian yang hanya memberikan masukan/informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh bagian personalia.
- d) *Freeform essay*, merupakan metode penilaian yang seorang penilai diharuskan membuat karangan yang berkenaan dengan orang/pegawai/pegawai yang sedang dinilainya.
- e) *Critical incident*, merupakan metode penilaian yang seorang penilai diharuskan mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukkan kedalam buku

catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam kategori tingkah laku bawahannya, misalnya mengenai inisiatif, kerjasama, dan keselamatan.

2) Metode Modern.

Metode ini merupakan perkembangan dari metode tradisional dalam prestasi kerja. Yang termasuk dalam metode modern ini adalah:

- a) *Assessment centre*, merupakan metode penilaian yang biasanya dilakukan dengan pembentukan tim penilai khusus. Tim penilai khusus ini bisa dari luar, dari dalam, maupun kombinasi dari luar dan dari dalam.
- b) *Management By Objective* (MBO=MBS), merupakan metode penilaian yang mengikutsertakan pegawai langsung dalam perumusan dan pemutusan persoalan dengan memperhatikan kemampuan bawahan dalam menentukan sarannya masing-masing yang ditekankan pada pencapaian sasaran .
- c) *Human asset accounting*, merupakan metode penilaian dimana faktor pekerja dinilai sebagai individu modal jangka panjang sehingga sumber tenaga kerja dinilai dengan cara membandingkan terhadap variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan .

Untuk mengukur elemen-elemen penilaian kinerja, diperlukan metode pengukuran yang sistematis dan efektif sehingga hasilnya dapat diterima oleh pegawai maupun organisasinya dan benar-benar dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

2.2.4. Indikator Kinerja Pegawai

Kinerja yaitu hasil kerja yang dicapai pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sedarmayanti (2011), melalui indikator-indikator kinerja pegawai yaitu:

1) Kualitas kerja (*Quality of work*)

Adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kemampuannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan ketrampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.

2) Ketepatan waktu (*Pomptness*)

Yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.

3) Inisiatif (*Initiative*)

Yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.

4) Kapasitas (*Capability*).

Yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.

5) Komunikasi (*Communication*).

Merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi.

2.3. Kepemimpinan

2.3.1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan itu sendiri merupakan suatu gaya yang dikembangkan atau dimiliki oleh organisasi atau secara lebih khusus merupakan suatu gaya memimpin dari seorang pemimpin dalam rangka mengelola sumber daya manusia yang ada dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Maju mundurnya organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor salah satunya adalah dari faktor kepemimpinan.

Sudarwan Danim (2004: 56), kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung di dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam kepemimpinan tidak dibatasi oleh aturan-aturan dan tata krama dalam suatu organisasi. Kepemimpinan bisa terjadi dimana saja, asalkan orang tersebut dapat menunjukkan kemampuannya dalam mempengaruhi orang lain atau kelompok tertentu untuk mencapai tujuan tertentu. Seseorang yang bisa mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan tertentu bisa disebut dengan pemimpin.

Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Sedangkan Hasibuan, (2010) mendefinisikan kepemimpinan adalah seni seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi .

Definisi lain kepemimpinan sebagai alat untuk mempengaruhi juga disampaikan oleh Siagian (2006) yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain. Kepemimpinan bersifat spesifik, unik, diperlukan untuk situasi khusus, karena dalam kelompok yang melakukan kegiatan tertentu dan memiliki tujuan dan alat khusus. Pemimpin kelompok dengan karakteristik ini tergantung pada situasi (Kartono, 2010).

Upaya untuk menilai berhasil atau tidaknya manajer dilakukan antara lain dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat atau kualitas perilakunya, yang dijadikan kriteria penilaian orang lain melalui komunikasi baik secara individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan. sasaran (Tampubolon, 2020).

Kepemimpinan tumbuh secara alami di antara orang-orang yang berkumpul dalam suatu kelompok untuk mencapai suatu tujuan. Pemimpin mengubah rencana menjadi kegiatan dan mengubahnya menjadi tindakan. Pemimpin berkomunikasi dengan rekan kerja dan bawahannya untuk menyampaikan rencana, menjelaskan tujuannya, berbagi tugas dengan orang lain, mencoba meningkatkan semangat kerja, mencoba mengatasi ketegangan antar anggota kelompok. Manajer juga melakukan fungsi yang sangat penting. Mereka mencoba memahami masalah bawahan mereka dan bagaimana perasaan

mereka tentang masalah itu, pekerjaan mereka, rekan kerja dan lingkungan kerja mereka.

2.3.2 Indikator Kepemimpinan

Sifat kepemimpinan adalah merupakan hal yang melekat dan terasa pada kepemimpinan yang dikembangkan oleh organisasi maupun oleh individu. Ada beberapa sifat kepemimpinan sebagai indikator dari kepemimpinan yang dikemukakan oleh Handoko (2001) yaitu :

1. Kemampuan memimpin

Kemampuan dalam posisi Anda sebagai atasan (kapasitas pengawasan) atau untuk melaksanakan fungsi manajemen dasar, khususnya untuk mengarahkan dan memantau pekerjaan orang lain.

2. Upaya melakukan yang terbaik

Hal tersebut mencakup pencarian tanggungjawab dan keinginan seorang pemimpin untuk dapat sukses dalam menyelesaikan tanggungjawab dan tugasnya. Upaya melakukan yang terbaik dalam bekerja sehingga mampu mencapai tujuan dalam bekerja.

3. Kecerdasan

Kecerdasan mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya pikir, serta pemahaman keilmuan yang memadai yang diperlukan oleh seorang pemimpin.

4. Ketegasan

Ketegasan atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.

5. Kepercayaan diri

Pandangan terhadap dirinya tentang kemampuan untuk menghadapi masalah.

2.3.3. Teori Kepemimpinan

Setidaknya ada 3 teori tentang asal-usul terbentuk seorang pemimpin, diantaranya sebagai berikut (Robbins, 2015):

1. Teori Genetik menyatakan bahwa pemimpin dengan bakat terpendam lahir dalam diri satu orang.
2. Teori Sosial menunjukkan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin melalui pelatihan, peluang dan pendidikan..
3. Teori Ekologis teori ini merupakan gabungan dari 2 teori di atas.

2.3.4. Kepemimpinan Dalam Organisasi

Setidaknya ada sembilan kepemimpinan berbeda yang digunakan sebagai gaya seorang pemimpin agar setiap anggota mau bekerja sesuai arahnya masing-masing (Thoha, 2010: 49).

1. Kepemimpinan Otokratis

Pemimpin sangat dominan dalam semua pengambilan keputusan dan semua kebijakan, peraturan, prosedur berasal dari idenya sendiri, jenis kepemimpinan ini memusatkan kekuasaan pada dirinya sendiri, membatasi

inisiatif dan pemikiran anggotanya. Pemimpin otoriter tidak akan memperhatikan kebutuhan bawahannya dan cenderung berkomunikasi satu arah, ke atas (pimpinan) dan ke bawah (anggota). Jenis kepemimpinan ini umumnya ditemukan di akademi militer dan kepolisian.

2. Kepemimpinan Birokrasi

Pepemimpinan ini bisa diterapkan dalam sebuah dan akan efektif apabila setiap pegawai mengikuti setiap alur prosedur dan melakukan tanggung jawab rutin setiap hari. Tetap saja dalam kepemimpinan ini tidak ada ruang bagi para anggota untuk melakukan inovasi karena semuanya sudah diatur dalam sebuah tatanan prosedur yang harus dipatuhi oleh setiap lapisan.

3. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif, ide dapat mengalir dari bawah (anggota) karena posisi kontrol atas pemecahan suatu masalah dan pembuatan keputusan dipegang secara bergantian. Pemimpin memberikan ruang gerak bagi para bawahan untuk dapat berpartisipasi dalam pembuatan suatu keputusan serta adanya suasana persahabatan dan hubungan saling percaya antar pimpinan dan anggota.

4. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan ini bisa disebut *Laissez-faire* dimana pemimpin memberikan kebebasan secara mutlak kepada para anggota untuk melakukan tujuan dan cara mereka masing-masing. Pemimpin cenderung membiarkan keputusan dibuat oleh siapa saja dalam kelompok sehingga terkadang membuat semangat kerja tim pada umumnya menjadi rendah. Jenis kepemimpinan ini

akan sangat merugikan apabila para anggota belum cukup matang dalam melaksanakan tanggung jawabnya dan memiliki motivasi tinggi terhadap pekerjaan. Tetapi sebaliknya, itu bisa menjadi bumerang bagi jika Anda memiliki pegawai yang bertentangan dengan pernyataan sebelumnya.

5. Kepemimpinan Transaksional

Tipe kepemimpinan ini cenderung memiliki tindakan transaksional antara pemimpin dan bawahan dimana pemimpin memberikan penghargaan kepada bawahan yang berhasil melakukan tugas yang dilakukan sesuai dengan kesepakatan. Manajer dan bawahan memiliki tujuan, kebutuhan, dan minat mereka sendiri.

6. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformatif dapat menghasilkan perubahan positif pada (anggota) yang mengikuti Anda. Tipe pemimpin ini menghormati dan berpartisipasi secara langsung dalam proses, termasuk membantu anggota kelompok melakukan pekerjaan mereka dengan sukses. Pemimpin cenderung memiliki sikap positif terhadap bawahannya, sehingga semangat ini dapat membuat anggotanya menjadi lebih energik. Pemimpin akan benar-benar peduli terhadap kesejahteraan dan kemajuan setiap bawahannya.

7. Kepemimpinan Melayani (*Servant*)

Hubungan yang terjalin antara pemimpin dalam pelayanan dan anggota dipandu oleh sifat pelayanan dengan menggunakan standar moral spiritual; pemimpin yang melayani menempatkan kebutuhan, kepentingan, dan aspirasi anggota di atas kepentingan pribadinya.

8. Kepemimpinan Karismatik

Pemimpin karismatik memiliki dampak yang kuat pada pengikut mereka karena karisma dan kemandirian mereka. Mereka cenderung mengikuti pemimpin karismatik karena kekaguman dan kepercayaan emosional, dan ingin berkontribusi bersama pemimpin karismatik. Karisma bermula dari setiap kemampuan menawan yang dimilikinya, terutama untuk meyakinkan setiap anggotanya untuk mengambil arah apapun yang mereka inginkan.

9. Kepemimpinan Situasional

Manajer yang menggunakan jenis kepemimpinan situasional ini lebih mungkin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan yang ada dengan tingkat perkembangan anggota, yaitu sejauh mana anggota siap untuk melakukan setiap tugas. Kepemimpinan situasional berusaha menghubungkan proses kepemimpinan dengan situasi dan kondisi yang ada. Setidaknya ada 4 kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin jenis ini, diantaranya:

- 1) *Telling-Directing* (memberitahu, menunjukkan, memimpin, menetapkan),
- 2) *Selling-Coaching* (menjual, menjelaskan, memperjelas, membujuk),
- 3) *Participating-Supporting* (mengikutsertakan, memberi semangat, kerja sama),
- 4) *Delegating* (mendelegasi, pengamatan, mengawasi, penyelesaian).

2.3.5 Fungsi Kepemimpinan

Fungsi Kepemimpinan, menurut Nawawi (2003) bahwa fungsi kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

1. Peran instruksional, pemimpin adalah komunikator yang menentukan apa (isi tugas), bagaimana (bagaimana tugas dilaksanakan), kapan (waktu mulai, pelaksanaan dan laporan hasil) dan di mana (tempat pelaksanaan perintah) sehingga keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Fungsi dari direktur adalah untuk mengeksekusi perintah.
2. Fungsi penasehat, adalah manajer yang menggunakan fungsi penasehat sebagai bentuk komunikasi timbal balik untuk pengambilan keputusan yang memerlukan pertimbangan dan konsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya.
3. Fungsi partisipasi, yaitu pemimpin dapat mengaktifkan anggotanya dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan.
4. Fungsi pendelegasian, yaitu pemegang yang mendelegasikan wewenang untuk membuat atau mengambil keputusan. Peran pendelegasian adalah kepercayaan seorang pemimpin kepada seseorang yang telah diberi wewenang untuk bertanggung jawab.
5. Fungsi pengawasan, adalah pimpinan yang dapat mengarahkan, mengarahkan, mengkoordinasikan dan mengawasi kegiatan anggotanya.

2.3.6. Kepemimpinan Yang Efektif

Berdasarkan berbagai penjelasan di atas, pemimpin yang efektif adalah seseorang yang tidak hanya bekerja sendiri tanpa melibatkan siapa pun, tetapi mampu memanfaatkan berbagai potensi yang ada di sekitarnya. Kepemimpinan

yang efektif bukan hanya pusat posisi atau kekuatan, tetapi interaksi aktif dari konstituen yang efektif.

Dari sembilan kepemimpinan tersebut di atas, kesesuaian gaya dari kepemimpinan tersebut disesuaikan dengan situasi dan kondisi organisasi yang dipimpin. Langkah pertama untuk menjadi pemimpin yang efektif adalah melihat ke cermin. Kuasai keterampilan Anda sendiri dan letakkan dasar untuk membantu orang lain melakukan hal yang sama. Hal ini menjelaskan bahwa ada dasar yang kokoh bagi seorang pemimpin ketika pemimpin dapat membentuk panutan yang baik.

Sebuah kekuatan yang dapat memberikan pengaruh tanpa harus merendahkan dan memaksa akan menjadi teladan. Perilaku keteladanan mengarah pada sikap hormat dan penghargaan yang tulus yang disukai orang lain. Dengan menjadi panutan yang patut diteladani, memungkinkan seorang pemimpin untuk mempengaruhi lingkungannya dan menunjukkan kepada objek yang dipimpinnya bagaimana mereka memberikan layanan untuk mengubah orang lain menjadi individu yang efektif, berkualitas dan berkarakter. Jadi, jika Anda ingin menjadi pemimpin yang efektif, mulailah dengan menguasai keterampilan manajemen diri. Tunjukkan pada orang lain karakter dan kualitas hidup Anda. Ini adalah bagaimana Anda meletakkan dasar yang kuat untuk kepemimpinan anda.

2.3.7. Hubungan Kepemimpinan Dengan Kinerja Pegawai

Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam suatu organisasi sebagai salah satu faktor keberhasilan dalam mencapai misi, visi dan tujuan suatu

organisasi. Manajer harus fleksibel dalam memahami potensi penuh individu dan berbagai masalah yang dihadapi individu. Pendekatan ini memungkinkan manajer untuk menerapkan semua aturan dan pedoman organisasi dan untuk mendelegasikan tugas dan tanggung jawab dengan benar. Hal ini sejalan dengan upaya menumbuhkan keterikatan organisasi antar pegawai. Sehingga manajer dapat meningkatkan kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya dan meningkatkan kinerja pegawai secara lebih efektif.

Penelitian Muizu et al. (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan faktor penting dalam menentukan kesuksesan dan kegagalan pencapaian kinerja pegawai melalui elemen-elemennya yang meliputi *Inspirational Motivation, Integrity, Inovation, Impression Management, Individual Consideration, Intellectual Stimulation*, dan *Trust* dapat meningkatkan usaha/motivasi pegawai, kepercayaan diri yang tinggi pada para pengikutnya, kemampuan bagi pegawai dalam menyelesaikan berbagai tugas-tugas yang diberikan, percaya diri dalam menyelesaikan berbagai persoalan, peningkatan dalam kepuasan kerja, adanya kemauan yang sungguh-sungguh untuk bekerja keras, meningkatnya rasa optimisme pada diri pegawai, meningkatnya aktivitas pembelajaran pada diri pegawai, dan meningkatnya pemikiran-pemikiran yang bersifat inovatif pada diri pegawai.

Kemudian, Fazira & Mirani (2019) menemukan bahwa kepemimpinan erat kaitannya dengan kinerja pegawai dalam memenuhi tugas profesionalnya, yang dapat bersifat positif maupun negatif. Kekuatan hubungan bervariasi dari lemah

hingga kuat. Hubungan yang kuat menunjukkan bahwa kepemimpinan dapat saling mempengaruhi secara signifikan dengan meningkatkan kinerja pegawai.

2.4. Budaya Organisasi

2.4.1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang dianggap penting dan diyakini oleh setiap anggota untuk memecahkan masalah eksternal dan internal yang muncul di dalam itu sendiri. Budaya organisasi merupakan filosofi yang diciptakan oleh para pendiri dan kemudian dikembangkan untuk menjadi pedoman perilaku dan tindakan bagi seluruh pegawai.

Menurut Wibowo (2013: 17) bahwa “budaya organisasi sebagai kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan yang diterima bersama oleh anggota organisasi. Akar setiap budaya organisasi adalah serangkaian karakteristik inti yang dihargai secara kolektif oleh anggota organisasi”. Budaya organisasi adalah konsep yang tersebar luas pada dekade ini sebagai bagian dari ilmu manajemen. Namun, setiap organisasi perlu memiliki kerangka kerja yang berfungsi sebagai wadah untuk menampung komponen terpenting, yaitu orang-orang yang memiliki nilai dan norma.

Secara implisit menyiratkan pengakuan akan keberadaan nilai-nilai kemanusiaan dalam sebuah . Budaya yang mendukung sangat penting untuk mempromosikan tingkat kinerja pegawai yang paling produktif. Nampaknya suatu sifat atau kepribadian yang berbeda antara satu orang dengan orang lainnya dapat

menyatu dalam suatu kekuatan organisasi, maka perlu adanya perekat sosial yaitu budaya organisasi.

2.4.2. Indikator Budaya Organisasi

Budaya organisasi menunjukkan ciri-ciri, sifat, atau karakteristik tertentu yang menunjukkan kesamaannya. Karakteristik-karakteristik budaya organisasi yang menjadi indikator menurut Robbins (2015) adalah sebagai berikut:

- a. Inovasi dan pengambilan risiko adalah sejauh mana mendorong pegawainya untuk berinovasi dan mengambil risiko. Juga, bagaimana menghargai kesediaan pegawai untuk mengambil risiko dan menghasilkan ide untuk pegawai.
- b. Perhatian terhadap detail (*attention to detail*), sejauh mana mengharapkan ketelitian, analisis, dan perhatian terhadap detail dari pegawainya.
- c. Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*), adalah sejauh mana manajemen berfokus pada hasil daripada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut, seperti: analisis dan evaluasi pemenuhan tugas.
- d. Berorientasi tim (*team orientation*), adalah yang selalu mendukung orang untuk bekerja sama dalam tim yang ada, seperti dukungan manajemen pada pegawai untuk bekerja sama dalam satu tim, dukungan manajemen untuk menjaga hubungan dengan rekan kerja di anggota tim lain.
- e. Agresifitas (*aggressiveness*), adalah sejauh mana orang-orang agresif dan kompetitif untuk membuat budaya organisasi sebaik mungkin, seperti

persaingan yang sehat antar pegawai dalam bekerja, pegawai didorong untuk mencapai produktivitas optimal.

- f. Stabilitas (stabilitas) adalah sejauh mana aktivitas (*status quo*) ditekankan sebagai lawan dari pertumbuhan, seperti manajemen mempertahankan pegawai yang berpotensi, evaluasi penghargaan dan kinerja oleh manajemen ditekankan kepada upaya-upaya individual, walaupun senioritas cenderung menjadi faktor utama dalam menentukan gaji atau atau promosi. Masing-masing karakteristik tersebut diberi bobot dari yang terendah hingga tertinggi. Oleh karena itu, ketika mengevaluasi berdasarkan tujuh karakteristik ini, diperoleh gambaran gabungan dari budaya organisasi.

Persepsi pegawai tentang realitas budaya mereka adalah dasar dari perilaku pegawai. Ini bukan tentang realitas budaya organisasi itu sendiri, persepsi yang mendukung atau tidak berbagai karakteristik mempengaruhi kinerja pegawai.

Indikator budaya organisasi menurut Dharma, S. dan Akib, H. (2005) adalah sebagai berikut:

- a. Lingkungan bisnis

Kelangsungan hidup suatu organisasi ditentukan oleh kemampuan untuk merespons secara tepat peluang dan tantangan lingkungan. Lingkungan bisnis adalah elemen yang menentukan apa yang harus dilakukan untuk menjadi sukses. Lingkungan bisnis yang berpengaruh meliputi produk manufaktur, pesaing, pelanggan, teknologi, pemasok, kebijakan pemerintah, dan lain-lain. Dalam konteks ini, harus mengambil langkah-langkah untuk mengatasi

lingkungan ini, seperti kebijakan penjualan, penemuan baru atau manajemen biaya untuk mengatasi realitas pasar yang berbeda dari lingkungan bisnisnya.

b. Nilai-Nilai

Elemen nilai merupakan konsep dasar dan kepercayaan dari suatu organisasi. Nilai-nilai tersebut menitik beratkan kepada suatu keyakinan untuk mencapai kesuksesan. Nilai-nilai atau keyakinan agar dapat mendorong pegawai untuk mencapai kinerja yang baik, hendaknya harus disampaikan secara terbuka oleh para manajer kepada seluruh lapisan sumber daya manusia yang ada, hal ini dimaksudkan agar tidak terjadinya penyimpangan-penyimpangan dari standar yang telah ditetapkan oleh organisasi.

c. Pahlawan

Pahlawan adalah tokoh yang dipandang berhasil mewujudkan nilai-nilai budaya dalam kehidupan nyata. Pahlawan bisa berasal dari pendiri, para manajer, kelompok organisasi atau perorangan yang berhasil menciptakan nilai-nilai organisasi, mereka bisa menumbuhkan idealisme, semangat dan tempat mencari petunjuk bila terjadi kesulitan atau masalah dalam organisasi.

d. Ritual Kegiatan upacara di suatu pada umumnya bentuk penghargaan terhadap kinerja sumber daya manusianya atau dapat berupa laporan aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh dalam kurun waktu tertentu. Dengan seringnya frekuensi kegiatan tersebut di diharapkan akan menciptakan budaya secara tidak sadar.

e. Jaringan Komunikasi

Jaringan komunikasi dalam , dapat digunakan sebagai penunjang atau penyebarluasan nilai-nilai budaya . Unsur ini merupakan hierarki kekuasaan yang tersembunyi di dalam organisasi, sehingga efektivitas jaringan ini hanyalah salah satu cara untuk memperoleh informasi tentang apa yang terjadi di . Dapat juga dikatakan bahwa informasi merupakan suatu bentuk jaringan budaya.

2.4.3. Teori Budaya Organisasi

Teori budaya organisasi yang dikemukakan oleh Pacanowsky dan O'Donnell Trujilo (1982) dalam Rahman (2017), yaitu:

- 1) Anggota-anggota organisasi menciptakan dan mempertahankan perasaan. Asumsi ini berhubungan dengan pentingnya orang dalam kehidupan organisasi. Secara khusus, individu saling berbagi dalam menciptakan dan mempertahankan realitas. Individu-individu ini mencakup pegawai, supervisor dan atasan.
- 2) Penggunaan dan interpretasi simbol sangat penting dalam budaya organisasi. Maksudnya adalah realitas organisasi ditentukan oleh simbol-simbol. Perspektif ini menggarisbawahi penggunaan simbol dalam organisasi. Simbol dapat berupa slogan yang memiliki makna. Sejauh mana simbol-simbol ini efektif bergantung tidak hanya pada media tetapi bagaimana pegawai mempraktikannya.

- 3) Budaya bervariasi dalam organisasi-organisasi yang berbeda dan interpretasi tindakan dalam budaya ini juga beragam. Untuk memahami budaya, seseorang harus melihatnya dari sudut pandang anggota budaya tersebut. Dan satu-satunya cara adalah menjadi etnograf, yang secara natural melaksanakan pengamatan langsung, menjadi partisipan dalam budaya tersebut, dan melakukan wawancara untuk mengungkap budaya tersebut.

2.4.4. Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi budaya organisasi menunjukkan peranan atau kegunaan dari budaya organisasi. Fungsi budaya organisasi menurut Kreitner dan Kinicki (2005; 73) adalah:

- a. Memberi anggota identitas organisasi dan mempromosikan sebagai yang inovatif dengan mengembangkan produk baru.
- b. Identitas organisasi memiliki karakteristik yang membedakannya dengan organisasi lain dengan karakteristik lainnya, dengan mempromosikan keterlibatan kolektif, dapat membuat pegawainya bangga menjadi bagian darinya.
- c. Para anggota organisasi memiliki komitmen bersama terhadap aturan organisasi yang harus diikuti dan tujuan bersama yang ingin dicapai.
- d. Meningkatkan stabilitas sistem sosial untuk mencerminkan lingkungan kerja yang positif dan berdaya, konflik dan perubahan dapat dikelola secara efektif. Dengan kesepakatan bersama tentang budaya organisasi yang harus diikuti,

lingkungan dan interaksi sosial dapat berjalan dengan lancar dan tanpa gejala.

- e. Membentuk perilaku dengan membantu anggota menjadi lebih sadar akan lingkungan mereka. Budaya dapat menjadi alat bagi orang untuk berpikir dengan baik dan masuk akal.

2.4.5. Pembentukan Budaya Organisasi

Pembangkitan ide atau solusi, yang kemudian diintegrasikan ke dalam budaya, bisa dimulai dari mana saja, dari individu atau kelompok, dari level terendah atau tertinggi. Pembentukan budaya organisasi membutuhkan waktu yang lama untuk diterapkan dalam suatu. (Mangkunegara, 2009:114) menginventarisir sumber-sumber pembentuk budaya organisasi, diantaranya:

- a. Pendiri ;
- b. Pemilik ;
- c. Sumber daya manusia asing;
- d. Luar ;
- e. Orang yang berkepentingan dengan (*stakeholder*);
- f. Masyarakat.

Selanjutnya dikemukakan pula bahwa proses budaya dapat terjadi dengan cara:

- a. Kontak budaya;
- b. Benturan budaya;
- c. Penggalian budaya.

Pembentukan budaya tidak dapat dilakukan dalam waktu yang sekejap, namun memerlukan waktu dan bahkan biaya yang tidak sedikit untuk dapat menerima nilai-nilai baru.

2.4.6. Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai

Budaya organisasi menjadi pegangan/pondasi dasar bagi pegawai dalam mengikuti aturan yang berlaku, sehingga norma-norma yang berlaku tersebut menjadi sumber pengarahan pegawai untuk mencapai kinerja yang optimal (Maliah, 2019). Sucipto et al., (2020) menggunakan dimensi : Inovasi dan Pengambilan keputusan; Perhatian terhadap detail; Orientasi hasil; Orientasi terhadap tim; Agresivitas, dan Stabilitas untuk mengukur budaya organisasi. Menemukan bahwa apabila budaya organisasi diterapkan dengan baik dan tepat maka kinerja pegawai akan meningkat, demikian sebaliknya apabila budaya organisasi yang diterapkan kurang baik maka kinerja pegawai akan menurun.

Kemudian, Tolobali (2021) menemukan bahwa budaya organisasi sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa adanya hubungan yang berarti antarbudaya organisasi dengan kinerja pegawai. Artinya semakin baik budaya organisasi maka semakin baik juga kinerja pegawai. Sebaliknya bila budaya organisasi semakin kurang baik maka kinerja pegawai akan menurun. Budaya organisasi yang sah-sahih dikelola menjadi indera manajemen akan berpengaruh sebagai pendorong bagi pegawai buat berperilaku positif, dedikatif dan produktif. Dimana budaya organisasi yang bertenaga atau positif akan menghipnotis kinerja organisasi tadi sebagai akibatnya mendukung

tujuan-tujuan , kebalikannya yang lemah atau negatif akan berdampak tidak baik terhadap pencapaian tujuan suatu organisasi.

2.5. Motivasi Kerja

2.5.1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi adalah sebuah bentuk atau reaksi dari adanya dorongan yang memunculkan perilaku positif dari pegawai. Motivasi pegawai dapat terlihat dari adanya semangat pegawai untuk memelihara prestasi kerja dan kepuasan kerja. Motivasi merupakan seperangkat faktor dari luar dan dari dalam diri individu yang dapat membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku seseorang untuk memilih jalan tertentu dalam mencapai tujuan.

Motivasi tidak hanya datang dari semangat kerja individu tapi juga pengaruh yang diberikan dari luar individu tersebut, misalnya rekan kerja dan pimpinan. Motivasi akan muncul dari perilaku untuk melaksanakan pemenuhan kebutuhan tertentu yang dirasakan.

Motivasi menurut Robbins (2015) adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi juga berarti adanya kemauan dari individu untuk melakukan sesuatu meskipun sulit demi mencapai tujuan organisasi.

2.5.2. Teori Motivasi Kerja

Sebelum membahas tentang faktor yang mempengaruhi motivasi, perlu untuk kita ketahui beberapa teori yang mendukung lahirnya teori motivasi dalam

proses kerja. Teori yang paling populer berkaitan dengan motivasi yaitu teori hirarki kebutuhan dari Abraham Maslow. Teori ini sangat populer karena sangat identik dengan kebutuhan dan keinginan manusia dalam bekerja. Manusia memiliki lima kebutuhan yang tersusun dari bawah ke atas. Manusia akan selalu berupaya untuk mencapai tingkatan berikutnya ketika tingkatan dasarnya telah terpenuhi.

Teori hirarki Abraham Maslow terkait motivasi kerja terdiri atas lima tingkatan yaitu :

- 1) *Tingkatan pertama* yaitu fisiologis, dimana menyangkut kebutuhan sandang, pangan dan papan.
- 2) *Tingkatan kedua*, yaitu rasa aman, menyangkut tentang jaminan keamanan dan perlindungan.
- 3) *Tingkatan ketiga*, yaitu sosial dimana menyangkut hubungan, afiliasi dan percintaan.
- 4) *Tingkatan keempat* yaitu harga diri yang menyangkut tentang penghargaan dan pengakuan.
- 5) *Tingkatan kelima* yaitu aktualisasi diri.

Pimpinan dalam organisasi bertindak sebagai pemberi motivasi agar pegawai merasa diperhatikan oleh pimpinannya tujuannya adalah agar timbul minat pegawai dalam melaksanakan kerja. Jika pegawai memiliki motivasi yang kuat, maka akan timbul hasrat dalam tindakan. Pada dasarnya motivasi ada tiga jenis yaitu:

- 1) Material *incentive*. Jenis motivasi ini dapat diukur dengan nilai mata uang.
- 2) Semi material *incentive*
- 3) Non-material *incentive*

Motivasi kerja ini tidak dapat dinilai dengan uang misalnya promosi jabatan, kondisi pekerjaan yang menyenangkan, fasilitas kerja. Pelatihan dan pengembangan serta jaminan kesehatan dan keselamatan.

George dan Jones (2005), ada Tiga elemen dalam motivasi kerja meliputi: (1) Arah perilaku, (2) Tingkat usaha, dan (3) Tingkat kegigihan. Arah perilaku merupakan perilaku yang dipilih seseorang dalam bekerja, diukur melalui adanya keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan dan ketaatan pada peraturan. Tingkat usaha mengenai seberapa keras usaha seseorang untuk bekerja sesuai dengan perilaku yang telah dipilih, diukur melalui keseriusan dalam bekerja dan keinginan untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya. Tingkat kegigihan adalah seberapa keras seseorang berusaha untuk menjalankan perilaku yang telah dipilih, diukur melalui keinginan untuk mengembangkan keahlian dan memajukan organisasi serta kegigihan bekerja meski lingkungan kurang mendukung.

2.5.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi kerja dipengaruhi oleh dua faktor, menurut Winardi (2007) faktor tersebut adalah motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik.

1) Motivasi intrinsik

Motivasi ini merupakan bagian integral dari tugas yang dihadapi dan dilaksanakan oleh individu dalam melaksanakan tugas. Motivasi Intrinsik terdiri dari:

a. Tanggung jawab

Setiap orang/pegawai memiliki tanggungjawab terhadap pekerjaan. Tanggungjawab yang diberikan bukan hanya berfungsi sebagai tugas melainkan pemberian kepercayaan kepada pegawai oleh karena itu pegawai akan merasa percaya diri dan siap memikul tagging jawab yang lebih besar.

b. Prestasi yang diraih

Pencapaian prestasi selalu diharapkan oleh setiap individu ketika melakukan sesuatu pekerjaan. Setiap pegawai juga menginginkan keberhasilan dalam bekerja, dimana keberhasilan tersebut diukur dengan prestasi.

c. Pengakuan orang lain

Pengakuan bersumber dari kompetensi yang dilakukan. Keberhasilan seorang pegawai dalam bekerja mengharapakan adanya pengakuan dari lingkungan kerja.

d. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan itu sendiri memberikan dampak terhadap motivasi kerja pegawai. Pegawai dalam memberikan perasaan ketika mencapai sesuatu, tugas dan tantangan kerja.

e. Kemungkinan pengembangan

Pegawai dalam bekerja mengharapkan kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya. Program pelatihan dan pengembangan dalam organisasi menjadi pendukung untuk memicu pegawai dalam meningkatkan kinerja.

f. Kemajuan

Pegawai berhak untuk maju, baik dalam jenis kerja, pengetahuan, keterampilan hingga jabatan. Setiap pegawai menginginkan adanya promosi ke jenjang yang lebih tinggi untuk meningkatkan pengalaman dalam bekerja.

2) Motivasi ekstrinsik

a. Gaji

Gaji merupakan faktor penentu timbulnya motivasi. Oleh karena itu, organisasi hendaknya senantiasa memberikan kompensasi dan gaji sesuai realitas guna menumbuhkan motivasi pegawai.

b. Keamanan dan keselamatan kerja

Kebutuhan akan keamanan dapat diperoleh melalui keamanan dan keselamatan kerja.

c. Kondisi kerja

Kondisi dan suasana kerja yang nyaman akan mendukung motivasi pegawai. Pegawai dengan kondisi kerja yang nyaman akan merasa betah dan produktif dalam bekerja sehari-hari.

d. Hubungan kerja

Untuk melaksanakan pekerjaan yang baik harus didukung oleh hubungan kerja harmonis terhadap sesama pegawai.

e. Prosedur

Keadilan dan kebijaksanaan dalam menghadapi pekerja serta pemberian evaluasi dianggap mampu mempengaruhi motivasi kerja.

f. Status

Status pekerja yang diperoleh pegawai seperti spesifikasi kerja dan jabatan akan menunjukkan status dan pengakuan sosial pegawai. Oleh karena itu status yang jelas sebagai pegawai dalam organisasi mempengaruhi motivasi pegawai dalam bekerja.

Selain itu, menurut teori kebutuhan Mc Celland yang dibahas oleh Robbins (2015) bahwa terdapat tiga dimensi dan indikator motivasi kerja, yaitu :

1. Kebutuhan berprestasi yang merupakan dorongan untuk mengungguli. Prestasi berhubungan dengan seperangkat standar dan usaha keras untuk berhasil
2. Kebutuhan akan kuasa dimana akan membuat individu berperilaku dalam satu cara sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya.
3. Kebutuhan akan berafiliasi merupakan sebuah keinginan untuk menjalin suatu hubungan antar personal yang ramah dan akrab.

2.5.4. Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai

Pencapaian kinerja yang baik tentunya tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik; kinerja merupakan ukuran keberhasilan seseorang. Untuk mencapai keberhasilan ini, seorang pegawai menerima pengaruh internal dan eksternal. Salah satu pengaruh tersebut adalah motivasi. Motivasi kerjaseorang pegawai akan mendorongnya untuk berpartisipasi dalam kegiatan tertentu.

Beberapa penelitian sebelumnya banyak membahas pengaruh motivasi terhadap kinerja. Seperti penelitian Hardiansyah (2019) yang menggunakan variabel motivasi dengan lima indikator untuk melihat pengaruh kinerja pegawai. Indikator motivasi yang digunakan yaitu fisiologi, rasa aman, kebutuhan sosial, penghargaan dan aktualisasi diri. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan antara motivasi dengan kinerja.

Penelitian selanjutnya dilakukan Desiyanti et al. (2019) melihat motivasi kerja pegawaidengan menggunakan indikator kepuasan kerja, prestasi yang diraih, peluang untuk maju, pengakuan orang lain, kemungkinan pengembangan karir dan tanggung jawab. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1. Kerangka Konseptual

Kinerja adalah sebuah gambaran tentang pencapaian suatu program, kegiatan yang dilakukan berdasarkan tujuan, visi dan misi organisasi. Kinerja adalah sebuah alat ukur yang melekat pada individu dalam organisasi. Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang artinya hasil kerja, dimana dalam hasil kerja tersebut terdapat sebuah proses yang secara keseluruhan dapat dijadikan sebuah alat ukur kerja dalam organisasi. Kinerja merupakan sebuah proses kerja untuk mencapai hasil dari pekerjaan tersebut (Abu et al., 2020).

Beberapa faktor ditemukan dalam penelitian sebelumnya yang dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Sebuah organisasi pemerintah, kesuksesan atau kegagalan tugas dan penyelenggaraan pemerintah di pengaruhi oleh kepemimpinan dan didukung oleh kapasitas organisasi yang memadai. Kepemimpinan adalah memimpin, membimbing, membangun, memberi atau memotivasi pekerjaan, memimpin organisasi, membangun jaringan komunikasi yang baik, memberikan pengawasan yang efisien, dan memimpin pengikutnya ke tujuan yang diinginkan sesuai dengan spesifikasi waktu dan perencanaan. Jika suatu lembaga tidak menjalankan peran kepemimpinan, organisasi tidak dapat berkembang. Sebaliknya kelemahan kepemimpinan merupakan salah satu keruntuhan kinerja birokrasi pada sektor publik di Indonesia.

Kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, dengan demikian pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah di tentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang di harapkan (Suryani, 2017). (Muizu et al. 2019) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan faktor penting dalam menentukan kesuksesan dan kegagalan pencapaian kinerja pegawai.

Proses pencapaian tujuan organisasi, tentu juga akan turut dipengaruhi oleh budaya organisasi. Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan, asumsi-asumsi atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah- masalah organisasi (Ndraha, T, 2005).

Indikator budaya organisasi meliputi kesadaran diri anggota organisasi, keagresifan dalam menetapkan tujuan, kepribadian yang baik, performa, orientasi tim dimana anggota melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif. Unsur-unsur ini untuk mengawasi perilaku pegawai, cara mereka berfikir, kerja sama dan berinteraksi dengan lingkungannya. Jika budaya organisasi baik maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai dan akan dapat menyumbangkan keberhasilan kepada organisasi.

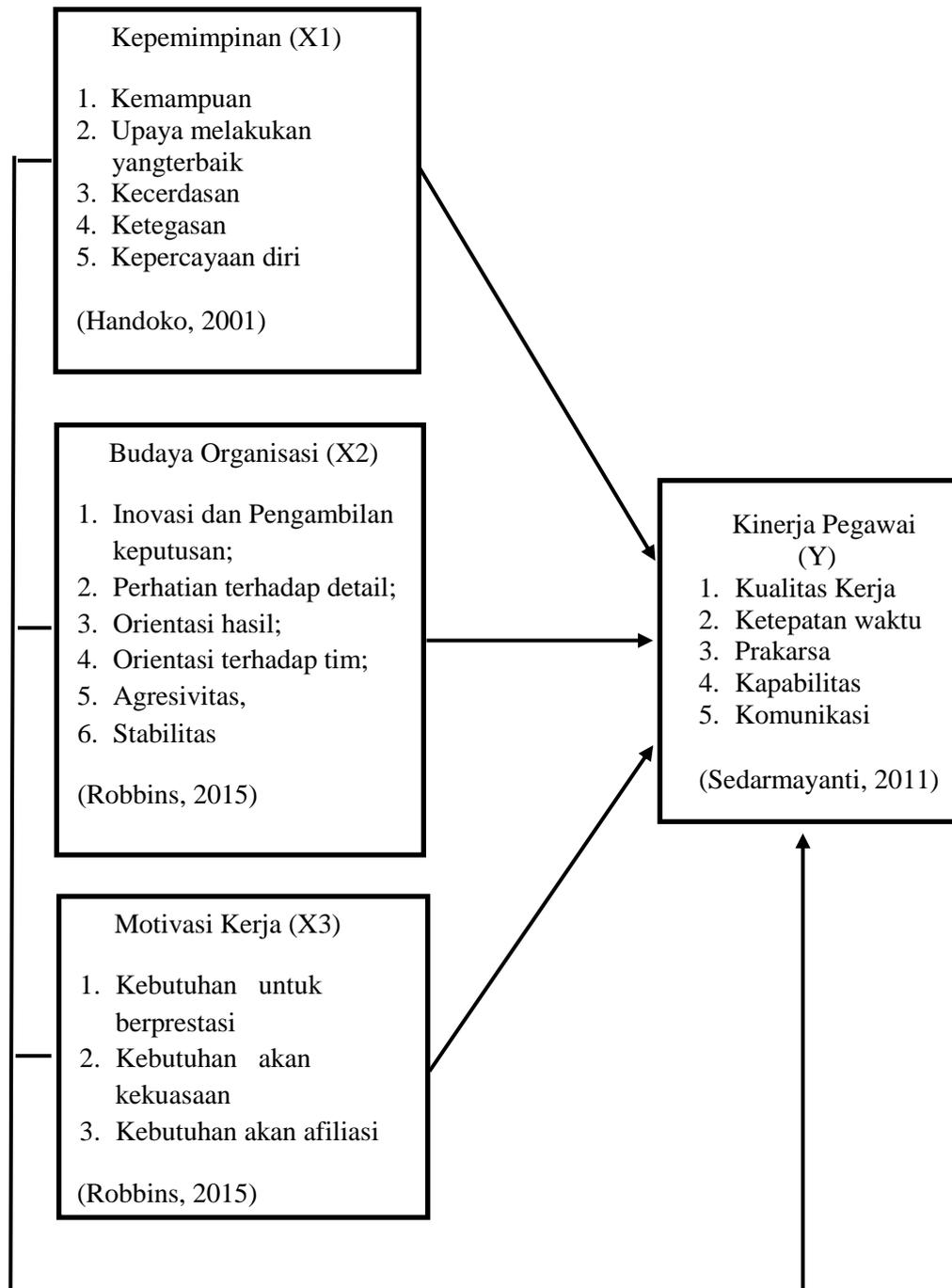
Peran budaya organisasi adalah untuk menciptakan rasa memiliki terhadap organisasi, menciptakan ikatan emosional antara organisasi dan pegawai yang terlibat, berkontribusi pada stabilitas organisasi sebagai sistem sosial dan pola

perilaku sebagai hasil dari norma-norma yang terbentuk dalam organisasi kehidupan sehari-hari. Budaya organisasi dengan demikian memiliki pengaruh yang kuat pada kinerja pegawai.

Selanjutnya, untuk mencapai kinerja yang diharapkan dibutuhkan motivasi pada pegawai. Dengan adanya motivasi dan penilaian kinerja, tujuan organisasi dapat tercapai serta tercapai pula tujuan pribadi. Pemberian motivasi kepada seseorang merupakan suatu mata rantai yang dimulai dari kebutuhan, menimbulkan keinginan, menimbulkan tindakan, dan menghasilkan keputusan.

Motivasi dapat dipandang sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya feeling, dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan akhir menjadi mesin utama bagi seseorang untuk mencapai atau mencapai apa yang diinginkannya, baik secara positif maupun negatif. Indikator yang digunakan dalam melihat motivasi kerja berasal dari teori kebutuhan Mc Celland dalam Robbins (2015) yaitu (1) kebutuhan untuk berprestasi, (2) Kebutuhan akan kekuasaan, dan (3) kebutuhan akan berafiliasi.

Berdasarkan ulasan teori dan hasil penelitian terdahulu yang diuraikan maka kerangka konseptual penelitian dapat diperhatikan pada gambar berikut:



Gambar 3.1 Kerangka Konseptual Penelitian

3.2 Hipotesis

Berdasar pada rumusan masalah dan tujuan penelitian ini, maka Hipotesis dalam penelitian ini disusun sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar;
2. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar;
3. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar;
4. Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar;
5. Variabel Kepemimpinan berpengaruh paling dominan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar.

3.3. Definisi Operasional Variabel

Berdasarkan gambar 3.1 kerangka konseptual yang menguraikan variabel independen dan variabel dependen penelitian. Variabel independen terdiri atas kepemimpinan (X_1), Budaya Organisasi (X_2) dan Motivasi Kerja (X_3) dan variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai (Y). Berikut ini diuraikan definisi operasional dan indikator masing-masing variabel:

1. Variabel Kepemimpinan (X_1)

Variabel Kepemimpinan dalam penelitian ini adalah kemampuan mempengaruhi bawahan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar. Kepemimpinan dalam penelitian ini akan dilihat dari indikator-indikator Handoko (2001) sebagai berikut:

- a. Kemampuan memimpin
 - b. Upaya melakukan yang terbaik
 - c. Kecerdasan
 - d. Ketegasan
 - e. Kepercayaan diri
2. Budaya Organisasi (X2)

Budaya organisasi adalah perangkat nilai-nilai dan norma-norma yang ada dalam organisasi pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar.

Indikator budaya organisasi Robbins (2015) dari meliputi:

1. Inovasi dan Pengambilan keputusan;
 2. Perhatian terhadap detail;
 3. Orientasi hasil;
 4. Orientasi terhadap tim;
 5. Agresivitas,
 6. Stabilitas
3. Motivasi Kerja (X3)

Motivasi kerja seorang pegawai tercermin pada tindakan kerja yang diperlihatkan terhadap organisasi. Seorang pegawai yang memiliki motivasi tinggi dianggap mampu untuk membangkitkan dan mengarahkan perilakunya dalam mencapai tujuan organisasi. Para pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar hendaknya memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja sebab hasil kerja dapat langsung tercermin dari keindahan kota dan dinikmati oleh masyarakat luas. Olehnya, motivasi kerja pegawai perlu

untuk ditumbuhkan dan dijaga sebaik mungkin. Adapun indikator dari variabel motivasi kerja dalam penelitian ini berasal dari Robbins (2015) adalah

- a. Kebutuhan untuk berprestasi
- b. Kebutuhan akan kekuasaan
- c. Kebutuhan akan berafiliasi

4. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Seorang pegawai yang berkinerja baik akan berdampak langsung terhadap tujuan organisasi. Kinerja yang baik ditunjukkan dari kualitas sumber daya manusia. Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar, seperti pada pembahasan sebelumnya memiliki berbagai jenis atau jenjang jabatan/status kerja. Kinerja pegawai pada lokasi penelitian dapat diukur langsung dengan melihat hasil kerja misalnya pada kondisi kebersihan dan keindahan sebuah kota. Oleh karena itu, indikator dari kinerja menurut Sedarmayanti (2011) adalah :

- a. Kualitas kerja
- b. Ketepatan waktu
- c. Inisiatif kerja
- d. Kapabilitas
- e. Komunikasi.

BAB IV

METODOLOGI PENELITIAN

4.1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif sebab data disajikan dalam bentuk angka. Menurut Sugiyono (2015), penelitian kuantitatif adalah pendekatan dengan menggunakan angka, termasuk pengumpulan data menggunakan kuesioner, menafsirkan data menggunakan alat statistik dan menyimpulkan hasil penelitian. Pendekatan kuantitatif menggunakan pendekatan deduktif-induktif karena berangkat pada kerangka teori, gagasan para ahli, serta penelitian-penelitian terdahulu. Penelitian kuantitatif pada umumnya adalah pengembangan penelitian atau pengujian kembali untuk membuktikan derajat kebenaran sebuah fenomena.

4.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Kegiatan penelitian dilaksanakan di Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar. Adapun waktu penelitian berlangsung selama 2 (dua) bulan yaitu dari bulan Oktober sampai dengan bulan November tahun 2021.

4.3. Populasi dan Sampel

4.3.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2015). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) dan Non ASN pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar yaitu sebanyak 54 orang yang terdiri dari laki-laki 35 orang dan perempuan 19 orang.

4.3.2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2015:81). Sampel dalam penelitian ini diolah berdasarkan prinsip pengambilan sampel jenuh artinya semua populasi menjadi sampel penelitian yaitu seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) dan Non ASN pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar yaitu sebanyak 54 orang yang terdiri dari laki-laki 35 orang dan perempuan 19 orang.

4.4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan :

1. Kuesioner

Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden dengan panduan kuesioner. Kuesioner digunakan untuk mendapatkan data yang relevan sesuai

tujuan penelitian melalui daftar pertanyaan yang telah disiapkan. Tanggapan setiap responden terhadap pertanyaan yang terdapat pada kuesioner dikuantifikasikan menggunakan Skala Likert. Skala Likert merupakan skala yang digunakan untuk mengukur sikap maupun pendapat dan persepsi seseorang terhadap fenomena (Sugiyono, 2015).

2. Studi Pustaka

Studi pustaka merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan membaca buku-buku, literatur, jurnal-jurnal, referensi yang berkaitan dengan penelitian ini, dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan.

4.5. Jenis dan Sumber Data

4.5.1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan pada penelitian ialah data kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif merupakan data berupa angka yang diperoleh dari proses konversi persepsi responden menjadi angka menggunakan Skala Likert yang pengukurannya sebagai berikut :

- a. Skor 5 untuk jawaban sangat setuju
- b. Skor 4 untuk jawaban setuju
- c. Skor 3 untuk jawaban kurang setuju
- d. Skor 2 untuk jawaban tidak setuju
- e. Skor 1 untuk jawaban sangat tidak setuju

Data kuantitatif juga dapat diperoleh dari studi literatur. Sedangkan data kualitatif yaitu data berupa informasi yang diperoleh dari hasil observasi maupun penelusuran pustaka.

4.5.2. Sumber Data

Sumber data adalah subjek dari mana data dapat diperoleh (Arikunto, 1992:114). Data pada penelitian ini diperoleh dari 2 (dua) sumber yaitu sumber data primer dan sekunder. Sumber data primer berasal dari responden dan hasil observasi, sedangkan sumber data sekunder berupa hasil penelusuran pustaka dalam jurnal, media cetak, dan media elektronik yang dianggap relevan dengan topik penelitian, misalnya data jumlah pegawai dan data jumlah penyelesaian pekerjaan dan jumlah tunggakan pekerjaan.

4.6. Metode Analisis Data

Hasil pengumpulan data dari kuesioner terlebih dahulu ditabulasi sebelum dianalisis. Tabulasi data merupakan bagian dari manajemen data agar pengelolaan dan analisis data dapat berjalan secara optimal.

Setelah data ditabulasi maka tahap pertama yang dilakukan ialah melakukan analisis deskriptif. Analisis data deskriptif digunakan untuk mengetahui profil responden dan frekuensi tanggapan responden terhadap setiap pertanyaan pada kuesioner. Hasil analisis deskriptif dapat membantu penulis untuk menyusun bagian pembahasan.

Analisis data inferensial merupakan teknik analisis utama yang digunakan untuk menjawab hipotesis yang telah diajukan. Analisis data inferensial dapat

dilakukan secara parametrik maupun non-parameterik bergantung pada sebaran data yang telah dikumpulkan. Oleh karena itu, sebelum melakukan pengujian hipotesis maka data yang telah dikumpulkan perlu di uji kualitasnya dan sebaran datanya berdasarkan asumsi normalitas.

4.6.1. Teknik Analisis Data

Terdapat beberapa tahapan teknik analisis data yang harus dilakukan. Uraian tahapan tersebut akan dijelaskan pada bagian berikut.

4.6.1.1 Uji Kualitas Data

Pengujian kualitas data dilakukan untuk menyeleksi data yang telah dikumpulkan dari instrumen kuesioner. Pengujian tersebut melalui uji validitas data dan reliabilitas data setiap variabel.

a) Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner (Ghozali, 2013). Suatu kuesioner dikatakan sah jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung (untuk setiap butir dapat dilihat pada kolom *corrected item-total correlations*) dengan r tabel untuk *degree offreedom* (df) = $n - 2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Jika r hitung $>$ r tabel, pertanyaandikatakan validjika probabilitas (sig) $<$ 0,50 (Sugiyono, 2015).

b) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisisioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Dalam SPSS diberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai $\alpha > 0,60$ (Sugiyono, 2015).

4.6.1.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui kondisi data yang digunakan dalam penelitian. Analisis data dilakukan dengan bantuan Metode Regresi Linier Berganda. Namun sebelum melakukan analisis regresi linier berganda maka terdapat beberapa asumsi yang harus dipenuhi. Asumsi tersebut ialah uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

a) Uji Normalitas

Uji normalitas untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2013). Jika data residual berdistribusi normal maka model regresi dapat memberikan hasil yang akurat. Regresi dikatakan memiliki distribusi normal jika dalam grafik Normal Probability Plot menunjukkan titik-titik yang menyebar disekitar garis lurus diagonal dan mengikuti garis normalitas serta berada di

sekitar dan sepanjang sumbu Y. Pada uji normalitas data dikatakan residual berdistribusi normal jika signifikansinya $> 0,05$.

b) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi (Ghozali, 2013). Jika terjadi korelasi antar variabel independen maka hal ini berarti terdapat multikolinearitas dan persamaan regresi ganda yang akan terbentuk tidak dapat digunakan untuk peramalan. Oleh karena itu, model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independennya. Ada tidaknya multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Jika nilai tolerance $> 0,1$ dan $VIF < 10$, maka dalam model regresi tidak ada multikolinearitas.

c) Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas berguna untuk mengetahui apakah pada model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan dengan pengamatan lainnya. Untuk menguji ada tidaknya masalah heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat apakah terdapat pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah residual dan sumbu X adalah X yang telah diprediksi. Untuk menganalisisnya, yaitu :

- 1) Jika terdapat pola tertentu (misalnya bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi Heteroskedastisitas.

- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

4.6.1.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar. Persamaan regresi linear berganda pada penelitian ini dapat diperhatikan sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \beta_n X_n \quad (1)$$

Keterangan :

Y	= Kinerja Pegawai.
X ₁	= Kepemimpinan
X ₂	= Budaya organisasi
X ₃	= Motivasi kerja
α	= Konstanta (nilai Y apabila X ₁ , X ₂ ,.....X _n =0)
β	= Koefisien Regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan)

4.6.1.4 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan Uji Parsial dan Uji Simultan.

a) Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan Y, apakah variabel X1 (Kepemimpinan), X2 (Budaya Organisasi) dan X3 (Motivasi Kerja) benar-benar berpengaruh terhadap variabel Y (Kinerja Pegawai) secara terpisah atau parsial (Ghozali, 2013). Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah :

Ho : Variabel-variabel bebas (Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan MotivasiKerja) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai).

Ha : Variabel-variabel bebas (Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan MotivasiKerja) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai).

Dasar pengambilan keputusan (Ghozali, 2013) adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu :

- 1) Apabila angka probabilitas signifikansi > 0.05 , maka Ho diterima dan Ha ditolak.
- 2) Apabila angka probabilitas signifikansi < 0.05 , maka Ho ditolak dan Ha diterima.

b) Uji Simultan (Uji f)

Dalam penelitian ini, uji f digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013). Dalam penelitian ini, hipotesis yang digunakan adalah :

Ho : Variabel-variabel bebas (Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan MotivasiKerja) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai).

Ha : Variabel-variabel bebas (Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan MotivasiKerja) mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai).

Dasar pengambilan keputusan (Ghozali, 2013) adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu :

- 1) Apabila angka probabilitas signifikansi > 0.05 , maka Ho diterima dan Ha ditolak.
- 2) Apabila angka probabilitas signifikansi < 0.05 , maka Ho ditolak dan Ha diterima.

4.6.1.5 Koefisien Determinasi (R^2)

Ketepatan variabel independen untuk menjelaskan variabel dependen dapat diukur menggunakan koefisien determinasi. Koefisien determinasi merupakan bentuk pangkat dua dari korelasi atau biasa dituliskan R^2 (*R Square*). Apabila koefisien determinasi semakin mendekati 1 maka variabel independen (Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan MotivasiKerja) yang digunakan semakin baik untuk menjelaskan variabel dependen (Kinerja Pegawai) atau dapat dikatakan bahwa variabel independen (Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan MotivasiKerja) berpengaruh terhadap variabel dependen (Kinerja).

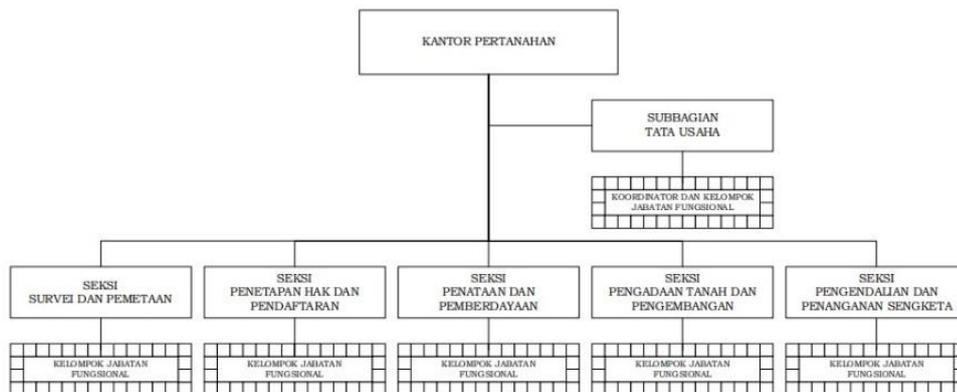
BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1. Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar yang terletak di Jalan Jenderal Sudirman Nomor 5, yang berada tepat di jantung kota Benteng, ibukota Kabupaten Kepulauan Selayar.

Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar dipimpin oleh seorang Kepala Kantor dan dibantu oleh seorang Kepala Sub Bagian Tata Usaha dan 5 (lima) orang Kepala Seksi, Kelompok Jabatan Fungsional, Staf dan PPNPN (Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri). Struktur Organisasi Kantor Pertanahan dapat dilihat pada Gambar berikut :



Gambar 5.1. Struktur Organisasi Kantor Pertanahan

Tugas Kantor Pertanahan adalah menyelenggarakan urusan di bidang agraria/pertanahan dan tata ruang di daerah.

Adapun Visi Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar adalah “Terwujudnya Penataan Ruang dan Pengelolaan Pertanahan yang Terpercaya dan Berstandar Dunia dalam Melayani Masyarakat untuk Mendukung Tercapainya Indonesia Maju yang Berdaulat, Mandiri dan Berkepribadian Berlandaskan Gotong Royong”. Sedangkan Misinya adalah sebagai berikut :

1. Menyelenggarakan Penataan Ruang dan Pengeloaan Pertanahan yang Produktif, Berkelanjutan dan Berkeadilan.
2. Menyelenggarakan Pelayanan Pertanahan dan Penataan Ruang yang Berstandar Dunia.

5.1.1. Gambaran Umum Responden

Responden pada penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) dan Non ASN pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar yaitu sebanyak 54 orang yang terdiri atas berbagai profil. Gambaran umum responden pada penelitian ini mencakup umur, pendidikan terakhir, golongan, dan lama bekerja.

5.1.2. Responden Berdasarkan Umur

Berdasarkan hasil rekapitulasi data, maka distribusi responden berdasarkan kelompok umur disajikan pada tabel berikut :

Tabel 5.1 Frekuensi responden berdasarkan umur

No	Kelompok Umur	Frekuensi	Persentase
1	26 - 30	7	12,96
2	31 - 35	6	11,11
3	36 - 40	10	18,52
4	41 - 45	14	25,94
5	46 -50	8	14,81

6	51 - 55	8	14,81
7	>55	1	1,85
	Total	54	100,0

Sumber : Data primer diolah, 20201

Kelompok umur mayoritas yaitu pada usia 41-45 tahun sebanyak 14 pegawai atau 25,94% sedangkan minoritas ditunjukkan pada kelompok usia >55 tahun yaitu 1,85% (1 orang). Adapun kelompok umur lainnya yaitu 36-40 tahun yaitu 10 pegawai (18,52%), kelompok 46-50 tahun dan 51-55 tahun masing-masing 8 orang (14,81%), 7 pegawai di kelompok 26-30 tahun (12,96%) dan kelompok 31-35 tahun yaitu 6 orang (11,11%). Banyaknya pegawai yang termasuk pada kelompok angkatan kerja usia muda merupakan potensi besar untuk meningkatkan kinerja organisasi.

5.1.3. Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan merupakan salah satu faktor yang diperoleh dapat mempengaruhi sudut pandang atau persepsi individu. Tabel berikut merangkum frekuensi pegawai yang menjadi responden mengacu pada profil pendidikan terakhir.

Tabel 5.2 Frekuensi responden berdasarkan pendidikan terakhir

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	SMA/Sederajat	2	3,70
2	Diploma	18	33,33
3	Strata 1	20	37,03
4	Strata 2	14	25,94
	Total	54	100,0

Sumber : Data primer diolah, 2021

Berdasarkan rekapitulasi data maka diketahui bahwa sebanyak 37,03% (20 responden) mengenyam gelar sarjana (S1), kemudian Diploma 33,33% (18 orang), 25,94% (14 orang) gelar magister (S2) dan SMA/Sederajat 3,70% (2 orang) . Jika digabungkan maka lebih dari separuh responden berlatar pendidikan tinggi. Selain memengaruhi persepsi individu, latar belakang pendidikan juga menjadi salah satu tolak ukur bagi ASN untuk promosi jabatan sehingga banyak yang termotivasi untuk melanjutkan pendidikan yang nantinya akan berdampak pada kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar.

5.1.4. Responden Berdasarkan Golongan Jabatan

Golongan jabatan berkaitan dengan lama bekerja dan perhatian pegawai terhadap dokumentasi dan pelaporan kinerja. Berikut ini hasil rekapitulasi responden berdasarkan golongan jabatannya.

Tabel 5.3 Frekuensi responden berdasarkan golongan jabatan

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Golongan II	9	16,67
2	Golongan III	33	61,11
3	Golongan IV	12	22,22
	Total	54	100,0

Sumber : Data primer diolah, 2021

Kelompok dominan yaitu pegawai pada kategori Golongan III yaitu sebanyak 61,11% kemudian Golongan IV (22,22%) dan Golongan II (16,67%). Penentuan golongan jabatan berdasarkan pada capaian kinerja yang dapat diakselerasi melalui capaian pendidikan terakhir. Banyaknya pegawai yang telah menempuh pendidikan tinggi berbanding lurus dengan jumlah pegawai yang telah mencapai Golongan III dan Golongan IV. Capaian golongan ini akan

memengaruhi peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar.

5.1.5. Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Pengalaman dalam bekerja menjadi faktor yang dapat mempengaruhi persepsi responden terkait kinerja dan variabel yang berkaitan dengannya. Tabel berikut menunjukkan distribusi responden berdasarkan kinerja.

Tabel 5.4 Frekuensi responden berdasarkan lama bekerja

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	1-5 tahun	14	25,93
2	6-10 tahun	13	24,07
3	11-15 tahun	13	24,07
4	>15 tahun	14	25,93
	Total	54	100

Sumber : Data primer diolah, 2020

Mayoritas lama bekerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar hampir seimbang antara yang baru 1-5 tahun (14 orang atau 25,93%) dan > 15 tahun yaitu 14 orang (25,93%). Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar kebanyakan diisi oleh rekrutan baru namun ditopang oleh keberadaan pegawai yang telah lebih lama bekerja sehingga dapat terjadi transformasi pengetahuan dalam menyelenggarakan tugas yang akan mempengaruhi pencapaian kinerja pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar.

5.2. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif terhadap variabel dilakukan untuk mengetahui persepsi responden secara umum terhadap variabel yang diteliti. Teknik analisis deskriptif yang digunakan berdasarkan distribusi frekuensi dan persentase responden terhadap setiap pertanyaan yang diberikan.

5.2.1. Deskriptif Kepemimpinan

Variabel kepemimpinan terdiri atas 5(lima)item pernyataan. Hasil analisis deskriptifnya dapat diperhatikan pada tabel berikut.

Tabel 5.5 Deskriptif variable Kepemimpinan

Parameter	STS		TS		KS		S		SS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Kemampuan memimpin penyelesaian tugas dan tanggungjawab bawahan	1	1,9	1	1,9	3	5,6	44	81,5	5	9,3
Melakukan yang terbaik dalam bekerja	1	1,9	3	5,6	31	57,4	14	25,9	5	9,3
Melakukan sesuatu dengan perhitungan yang cermat sesuai dengan ilmu dan pengetahuan yang dimiliki	1	1,9	1	1,9	11	20,4	37	68,5	4	7,4
Memiliki prinsip yang jelas terkait tugas dan pekerjaan	0	0	1	1,9	6	11,1	43	79,6	4	7,4
Keyakinan mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dengan baik	0	0	0	0	1	1,9	48	88,9	5	9,3

Sumber: Kuesioner hasil penelitian diolah (2021)

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa dari 54 responden yang diteliti memberikan jawaban yang bervariasi dan jika dicermati maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Pernyataan pertama “Saya memiliki kemampuan untuk memimpin penyelesaian tugas dan tanggungjawab saya bawahan dengan baik”, tanggapan responden dengan penilaian paling banyak dengan kategori setuju sebanyak 44 orang atau 81,50%, dan penilaian paling sedikit dengan kategori sangat tidak setuju dan tidak setuju masing-masing sebanyak 1 orang atau 1,90%. Artinya pemimpin belum sepenuhnya memiliki kemampuan mengarahkan bawahan menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik.
- 2) Pernyataan kedua “Saya selalu berupaya untuk melakukan yang terbaik dalam bekerja sehingga saya mampu mencapai tujuan saya dalam bekerja pada institusi”, tanggapan responden dengan penilaian paling banyak dengan kategori kurang setuju sebanyak 31 orang atau 57,40% dan penilaian paling sedikit sebanyak 1 orang atau 1,90%. Artinya hampir dari seluruh pegawai belum melakukan yang terbaik dalam bekerja, mereka hanya menyelesaikan tugas sesuai rutinitasnya sehari-hari di kantor.
- 3) Pernyataan ketiga “Saya selalu melakukan sesuatu dengan perhitungan yang cermat sesuai dengan ilmu dan pengetahuan yang saya miliki sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang baik”, tanggapan responden dengan penilaian paling banyak dengan kategori setuju sebanyak 37 orang atau 68,50%, dan penilaian paling sedikit dengan kategori sangat tidak setuju sebanyak 1 orang atau 1,90%. Artinya masih ada beberapa pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar yang belum cermat menyelesaikan pekerjaannya.

- 4) Pernyataan keempat “Saya memiliki prinsip yang jelas sehingga saya tidak mudah terpengaruh dengan orang lain apalagi jika dikaitkan dengan tugas dan tanggungjawab saya”, tanggapan responden dengan penilaian paling banyak dengan kategori setuju sebanyak 43 orang atau 79,60%, dan penilaian paling sedikit dengan kategori tidak setuju sebanyak 1 orang atau 1,90%. Artinya sebagian besar pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar memiliki prinsip yang jelas dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya sehingga tidak mudah terpengaruh dengan orang lain.
- 5) Pernyataan kelima “Saya yakin bahwa saya dapat menyelesaikan tugas dan kewajiban saya dengan baik dan benar”, tanggapan responden dengan penilaian paling banyak dengan kategori setuju sebanyak 48 orang atau 88,90%, dan penilaian paling sedikit dengan kategori kurang setuju sebanyak 1 orang atau 1,90%. Artinya Sebagian besar pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar dapat menyelesaikan tugas dan kewajibannya dengan baik dan benar.

5.2.2. Deskriptif Budaya Organisasi

Budaya organisasi diukur menggunakan 7 (tujuh) item parameter pertanyaan. Hasil analisis deskriptifnya dapat diperhatikan pada tabel berikut.

Tabel 5.6 Deskriptif variabel Budaya Organisasi

Parameter	STS		TS		KS		S		SS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Berfikir kreatif dalam mengerjakan pekerjaan	0	0	2	3,7	5	9,3	43	79,6	4	7,4
Tuntutan menyelesaikan	0	0	0	0	6	11,1	42	77,8	6	11,1

pekerjaan dengan akurat										
Menekankan pada hasil yang optimal	0	0	1	1,9	33	61,1	18	33,3	2	3,7
Senang dengan pekerjaan yang saya tekuni	0	0	0	0	28	51,9	22	40,7	4	7,4
Menjalin kerjasama dengan anggota satuan kerja lain	0	0	1	1,9	23	42,6	26	48,1	4	7,4
Melakukan persaingan yang sehat antar pegawai	0	0	1	1,9	29	53,7	24	44,4	0	0
Merasa nyaman dengan kondisi organisasi.	0	0	2	3,7	28	51,9	22	40,7	2	3,7

Sumber: Kuesioner hasil penelitian diolah (2021)

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa dari 54 responden yang diteliti memberikan jawaban yang bervariasi dan jika dicermati maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Pernyataan pertama “Saya didorong untuk berfikir kreatif dalam mengerjakan pekerjaan saya.”, tanggapan responden dengan penilaian paling banyak dengan kategori setuju sebanyak 43 orang atau 79,60%, dan penilaian paling sedikit dengan kategori tidak setuju masing-masing sebanyak 2 orang atau 3,70%. Artinya Sebagian besar pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar telah didorong untuk berpikir kreatif untuk menyelesaikan tugasnya.
- 2) Pernyataan kedua “Saya dituntut dalam menyelesaikan pekerjaan dengan akurat.”, tanggapan responden dengan penilaian paling banyak dengan kategori setuju sebanyak 42 orang atau 77,80% dan penilaian paling sedikit sebanyak 6 orang atau 11,10% dengan kategori kurang setuju dan sangat setuju. Artinya hampir dari seluruh pegawai dapat menyelesaikan tugasnya dengan akurat.

- 3) Pernyataan ketiga “Saya menekankan pada hasil, tapi juga proses usaha untuk mencapai hasil yang optimal.”, tanggapan responden dengan penilaian paling banyak dengan kategori kurang setuju sebanyak 33 orang atau 61,10%, dan penilaian paling sedikit dengan kategori tidak setuju sebanyak 1 orang atau 1,90%. Artinya dalam menyelesaikan tugas, pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar terkadang tidak melihat proses kerja namun menekankan pada hasil kerja selesai tepat waktu.
- 4) Pernyataan keempat “Saya merasa senang dengan pekerjaan yang saya tekuni karena dapat memberikan manfaat bagi organisasi yang memotivasi saya dalam bekerja”, tanggapan responden dengan penilaian paling banyak dengan kategori kurang setuju sebanyak 28 orang atau 51,90%, dan penilaian paling sedikit dengan kategori sangat setuju sebanyak 4 orang atau 7,40%. Artinya sebagian besar pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar bekerja hanya sebatas menyelesaikan tanggung jawabnya bukan karena merasa senang dengan pekerjaan yang ditekuninya.
- 5) Pernyataan kelima “Saya berusaha menjalin kerjasama dengan anggota satuan kerja lain untuk meningkatkan hasil yang terbaik bagi perusahaan.”, tanggapan responden dengan penilaian paling banyak dengan kategori setuju sebanyak 26 orang atau 48,10%, dan penilaian paling sedikit dengan kategori tidak setuju sebanyak 1 orang atau 1,90%. Artinya sebagian besar pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar telah berusaha menjalin Kerjasama dengan anggota satuan kerja lain untuk menghasilkan kinerja yang baik.

- 6) Pernyataan keenam “Saya melakukan persaingan yang sehat antar pegawai dalam melakukan pekerjaan.”, tanggapan responden dengan penilaian paling banyak dengan kategori kurang setuju sebanyak 29 orang atau 53,70%, dan penilaian paling sedikit dengan kategori tidak setuju sebanyak 1 orang atau 1,90%. Artinya sebagian besar pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar tidak merasa bersaing dengan rekan kerjanya, karena mereka menyelesaikan pekerjaannya secara bersama-sama untuk menghasilkan kinerja yang baik.
- 7) Pernyataan ketujuh “Saya merasa nyaman dengan kondisi organisasi.”, tanggapan responden dengan penilaian paling banyak dengan kategori setuju sebanyak 22 orang atau 40,70%, dan penilaian paling sedikit dengan kategori tidak setuju dan sangat setuju masing-masing sebanyak 2 orang atau 3,70%. Artinya sebagian besar pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar merasa nyaman dengan kondisi organisasi yang ada.

5.2.3. Deskriptif Motivasi Kerja

Motivasi kerja pada penelitian ini diukur menggunakan 6 (enam) item pertanyaan. Hasil analisis deskriptifnya dapat diperhatikan pada tabel berikut.

Tabel 5.7 Deskriptif variabel Motivasi Kerja

Parameter	STS		TS		KS		S		SS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Memiliki motivasi untuk mengerjakan pekerjaan	0	0	0	0	1	1,9	49	90,7	4	7,4
Memiliki motivasi untuk tidak melanggar aturan yang berlaku	0	0	0	0	2	3,7	49	90,7	3	5,6
Meningkatkan kinerja	0	0	0	0	5	9,3	45	83,3	4	7,4

dengan berusaha lebih baik dari sebelumnya										
Selalu bekerja dengan serius dan teliti	0	0	0	0	2	3,7	43	79,6	9	16,7
Senantiasa mengikuti kegiatan pelatihan/pengembangan jika diminta	0	0	1	1,9	5	9,3	47	87,0	1	1,9
Bekerja untuk memajukan organisasi	0	0	0	0	0	0	48	88,9	6	11,1

Sumber: Kuesioner hasil penelitian diolah (2021)

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa dari 54 responden yang diteliti memberikan jawaban yang bervariasi dan jika dicermati maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Pernyataan pertama “Saya memiliki motivasi untuk senantiasa mengerjakan pekerjaan yang diberikan.”, tanggapan responden dengan penilaian paling banyak dengan kategori setuju sebanyak 49 orang atau 90,70%, dan penilaian paling sedikit dengan kategori tidak setuju masing-masing sebanyak 1 orang atau 1,90%. Artinya sebagian besar pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar memiliki motivasi tinggi untuk menyelesaikan tugasnya.
- 2) Pernyataan kedua “Salah satu yang menjadi tolak ukur saya dalam bekerja adalah motivasi untuk tidak melanggar aturan yang berlaku.”, tanggapan responden dengan penilaian paling banyak dengan kategori setuju sebanyak 49 orang atau 90,70% dan penilaian paling sedikit kurang setuju sebanyak 2 orang atau 3,70%. Artinya sebagian besar pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar memiliki motivasi bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku.

- 3) Pernyataan ketiga “Salah satu yang saya lakukan untuk meningkatkan kinerja adalah berusaha lebih baik dari sebelumnya.”, tanggapan responden dengan penilaian paling banyak dengan kategorisetuju sebanyak 45 orang atau 83,30%, dan penilaian paling sedikit dengan kategori sangat setuju sebanyak 4 orang atau 7,40%. Artinya dalam menyelesaikan tugas, pegawai di Kantor PertanahanKabupaten Kepulauan Selayar berusaha melakukan yang lebih baik daripada yang telah dilakukan sebelumnya.
- 4) Pernyataan keempat “Saya selalu bekerja dengan serius dan teliti”, tanggapan responden dengan penilaian paling banyak dengan kategori setuju sebanyak 43 orang atau 79,60%, dan penilaian paling sedikit dengan kategori tidak setuju sebanyak 2 orang atau 3,70%. Artinya sebagian besar pegawai Kantor PertanahanKabupaten Kepulauan Selayar telah bekerja dengan serius dan teliti.
- 5) Pernyataan kelima “Saya senantiasa mengikuti kegiatan pelatihan/pengembangan jika diminta.”, tanggapan responden dengan penilaian paling banyak dengan kategori setuju sebanyak 47 orang atau 87,00%, dan penilaian paling sedikit dengan kategori sangat setuju dan tidak setuju sebanyak 1 orang atau 1,90%. Artinya sebagian besar pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar telah rutin mengikuti kegiatan pelatihan/pengembangan yang ditunjuk secara bergilir oleh organisasi.
- 6) Pernyataan keenam “Saya bekerja untuk memajukan organisasi.”, tanggapan responden dengan penilaian paling banyak dengan kategori setuju sebanyak 48 orang atau 88,90%, dan penilaian paling sedikit dengan kategori sangat

setuju sebanyak 6 orang atau 11,10%. Artinya semua pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar bekerja untuk memajukan organisasi sesuai target kinerja yang telah direncanakan setiap tahun.

5.2.4. Deskriptif Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan refleksi kerja baik secara kualitas maupun kuantitas. Variabel Kinerja pegawai diukur berdasarkan 8 (delapan) item pertanyaan. Hasil analisis deskriptifnya dapat diperhatikan pada tabel berikut.

Tabel 5.8 Deskriptif variabel Kinerja Pegawai

Parameter	STS		TS		KS		S		SS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Senantiasa mengukur kinerja saya dengan melihat kualitas dari hasil kerja.	0	0	0	0	6	11,1	39	72,2	9	16,7
Senantiasa mencari informasi dan menambah pengetahuan untuk mendapatkan hasil kerja yang baik	0	0	0	0	3	5,6	43	79,6	8	14,8
Termasuk pegawai yang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat	0	0	0	0	4	7,4	41	75,9	8	41,8
Melakukan pekerjaan dengan efisien	0	0	1	1,9	8	14,8	44	81,5	1	1,9
Tidak pernah melakukan kesalahan jika diberikan tugas	0	0	1	1,9	4	7,4	45	83,3	4	7,4
Pekerjaan yang dikerjakan diterima dengan baik oleh atasan	0	0	0	0	20	37,0	28	51,9	6	11,1
Selalu bersedia jika dibutuhkan oleh kantor	0	0	0	0	11	20,4	40	74,1	3	5,6
Mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri	0	0	1	1,9	1	1,9	46	85,2	6	11,1

Sumber: Kuesioner hasil penelitian diolah (2021)

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa dari 54 responden yang diteliti memberikan jawaban yang bervariasi dan jika dicermati maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Pernyataan pertama “Saya senantiasa mengukur kinerja saya dengan melihat kualitas dari hasil pekerjaan yang diberikan kepada saya.”, tanggapan responden dengan penilaian paling banyak dengan kategori setuju sebanyak 39 orang atau 72,20%, dan penilaian paling sedikit dengan kategori kurang setuju masing-masing sebanyak 6 orang atau 11,10%. Artinya sebagian besar pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar senantiasa mengukur kinerja dengan melihat kualitas dari hasil kerja yang dikerjakannya.
- 2) Pernyataan kedua “Saya senantiasa mencari informasi dan menambah pengetahuan untuk mendapatkan hasil kerja yang baik dan berkualitas.”, tanggapan responden dengan penilaian paling banyak dengan kategori setuju sebanyak 43 orang atau 79,60% dan penilaian paling sedikit kurang setuju sebanyak 3 orang atau 5,60%. Artinya sebagian besar pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar selalu mengupdate informasi-informasi yang dapat menambah pengetahuannya guna mendapatkan hasil kerja yang maksimal.
- 3) Pernyataan ketiga “Saya termasuk pegawai yang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat.”, tanggapan responden dengan penilaian paling banyak dengan kategori setuju sebanyak 41 orang atau 75,90%, dan penilaian paling sedikit dengan kategori sangat setuju sebanyak 4 orang atau 7,40%.

Artinya sebagian pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar berusaha menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat.

- 4) Pernyataan keempat “Saya melakukan pekerjaan dengan efisien”, tanggapan responden dengan penilaian paling banyak dengan kategori setuju sebanyak 44 orang atau 81,50%, dan penilaian paling sedikit dengan kategori tidak setuju sebanyak 1 orang atau 1,90%. Artinya semua pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar telah bekerja dengan efisien.
- 5) Pernyataan kelima “Selama ini saya tidak pernah melakukan kesalahan jika diberikan tugas oleh organisasi”, tanggapan responden dengan penilaian paling banyak dengan kategori setuju sebanyak 45 orang atau 83,30%, dan penilaian paling sedikit dengan kategori tidak setuju sebanyak 1 orang atau 1,90%. Artinya sebagian besar pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar berusaha menyelesaikan tugas dengan benar.
- 6) Pernyataan keenam “Pekerjaan yang saya kerjakan diterima dengan baik oleh atasan”, tanggapan responden dengan penilaian paling banyak dengan kategori setuju sebanyak 28 orang atau 51,90%, dan penilaian paling sedikit dengan kategori tidak setuju sebanyak 6 orang atau 11,10%. Artinya Sebagian besar pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar pekerjaannya telah diterima oleh atasannya.
- 7) Pernyataan ketujuh “Saya selalu bersedia jika dibutuhkan oleh kantor”, tanggapan responden dengan penilaian paling banyak dengan kategori setuju sebanyak 40 orang atau 74,10%, dan penilaian paling sedikit dengan kategori tidak setuju sebanyak 3 orang atau 5,60%. Artinya Sebagian besar pegawai

Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar siap bekerja diluar jam kantor untuk menyelesaikan pekerjaan yang deadline.

- 8) Pernyataan kedelapan “Dalam menyelesaikan pekerjaan saya mampu bekerja secara mandiri”, tanggapan responden dengan penilaian paling banyak dengan kategori setuju sebanyak 46 orang atau 85,20%, dan penilaian paling sedikit dengan kategori tidak setuju sebanyak 1 orang atau 1,90%. Artinya Sebagian besar pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar mampu menyelesaikan pekerjaannya masing-masing.

5.3. Hasil Analisis Data

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif untuk menguji hipotesis dengan model regresi linear berganda. Tahapan analisis data terbagi atas tiga yaitu pengujian kualitas data, pengujian asumsi klasik, dan pengujian hipotesis. Melalui tiga tahapan tersebut maka hasil pengujian terhadap sampel responden dapat mewakili populasi penelitian.

5.3.1. Uji Kualitas Data

Data yang dikumpulkan dari responden perlu diuji untuk mengetahui kualitas instrumen kuesioner. Kualitas data dari kuesioner diukur berdasarkan kevalidan data dan kehandalan data.

5.3.1.1. Uji Validitas

Kevalidan data atau validitas mencerminkan ketepatan setiap pertanyaan yang diberikan untuk merepresentasikan variabel penelitian. Jika r hitung $>$ r tabel, pertanyaan dikatakan valid jika probabilitas (sig) $<$ 0,50 (Sugiyono, 2015). Teknik uji validitas dalam penelitian ini berdasarkan nilai korelasi setiap item pernyataan terhadap skor total variabel dengan kriteria korelasi (r hitung) lebih besar dari nilai r tabel 0,273 ($df=N-2$, $N=50$, $\alpha = 5\%$).

1. Kepemimpinan

Hasil pengujian validitas pada item pertanyaan terkait kepemimpinan dapat diperhatikan pada tabel berikut.

Tabel 5.9 Korelasi item-skor total pada variabel Kepemimpinan

Parameter Pernyataan	Nilai Korelasi	Nilai r tabel	Signifikan	Keterangan
Kemampuan memimpin penyelesaian tugas dan tanggungjawab bawahan	0,684	0,268	0,000	Valid
Melakukan yang terbaik dalam bekerja	0,679	0,268	0,000	Valid
Melakukan sesuatu dengan perhitungan yang cermat sesuai dengan ilmu dan pengetahuan yang dimiliki	0,671	0,268	0,000	Valid
Memiliki prinsip yang jelas terkait tugas dan pekerjaan	0,640	0,268	0,000	Valid
Keyakinan mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dengan baik	0,685	0,268	0,000	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2021

Nilai hasil uji korelasi berkisar antara 0,640-0,685 dimana nilai tertinggi pada parameter “Keyakinan mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dengan baik” dan nilai terendah pada pernyataan “Memiliki prinsip yang jelas terkait tugas dan pekerjaan”. Jika r hitung $>$ r tabel, pertanyaan dikatakan valid jika probabilitas (sig) $<$ 50 (Sugiyono,2015). Berdasarkan nilai kisaran tersebut maka setiap pertanyaan telah memenuhi kriteria (r hitung $>$ 0,268) sehingga dapat dinyatakan valid atau pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel kepemimpinan telah tepat.

2. Budaya organisasi

Variabel budaya organisasi diukur menggunakan tujuh item pertanyaan dan hasil uji validitasnya dapat diperhatikan pada tabel berikut.

Tabel 5.10 Korelasi item-skor total pada variabel Budaya Organisasi

Parameter Pernyataan	Nilai Korelasi	Nilai r tabel	Signifikan	Keterangan
Berfikir kreatif dalam mengerjakan pekerjaan	0,491	0,268	0,000	Valid
Tuntutan menyelesaikan pekerjaan dengan akurat	0,541	0,268	0,000	Valid
Menekankan pada hasilkerja yang optimal	0,820	0,268	0,000	Valid
Senang dengan pekerjaan yang saya tekuni	0,740	0,268	0,000	Valid
Menjalin kerjasama dengan anggota satuan kerja lain	0,794	0,268	0,000	Valid
Melakukan persaingan yang sehat antar pegawai	0,797	0,268	0,000	Valid
Merasa nyaman dengan kondisi organisasi.	0,781	0,268	0,000	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2021

Kisaran nilai yang diperoleh yaitu 0,491-0,820 dengan nilai tertinggi pada parameter pernyataan “menekankan pada hasil kerja yang optimal” dan nilai terendah dengan parameter pernyataan “berfikir kreatif dalam mengerjakan pekerjaan”. Berdasarkan nilai kisaran tersebut dapat disimpulkan bahwa item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel budaya organisasi telah memenuhi kriteria pengujian (r hitung $>0,268$) sehingga dapat dinyatakan valid.

3. Motivasi Kerja

Tabel berikut menunjukkan hasil uji validitas pada variabel Motivasi Kerja yang direpresentasikan melalui 6 item pertanyaan.

Tabel 5.11 Korelasi item-skor total pada variabel Motivasi Kerja

Pernyataan	Nilai Korelasi	Nilai r tabel	Signifikan	Keterangan
Memiliki motivasi untuk mengerjakan pekerjaan	0,783	0,268	0,000	Valid
Memiliki motivasi untuk tidak melanggar aturan yang berlaku	0,743	0,268	0,000	Valid
Meningkatkan kinerja dengan berusaha lebih baik dari sebelumnya	0,781	0,268	0,000	Valid
Selalu bekerja dengan serius dan teliti	0,493	0,268	0,000	Valid
Senantiasa mengikuti kegiatan pelatihan/pengembangan jika diminta	0,549	0,268	0,000	Valid
Bekerja untuk memajukan organisasi	0,604	0,268	0,000	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2021

Nilai korelasi yang diperoleh berkisar 0,493-0,783 dimana korelasi tertinggi pada parameter pernyataan “Memiliki motivasi untuk senantiasa

mengerjakan pekerjaan yang diberikan” dan parameter pernyataan terendah “selalu bekerja dengan serius dan teliti”. Berdasarkan pada kisaran nilai tersebut maka keenam pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel Motivasi Kerja telah sesuai kriteria (r hitung $>0,268$) dan dapat dinyatakan valid.

4. Kinerja Pegawai

Korelasi antara item pertanyaan dan nilai skor total variabel Kinerja pegawai dapat diperhatikan pada tabel berikut.

Tabel 5.12 Korelasi item-skor total pada variabel Kinerja Pegawai

Pernyataan	Nilai Korelasi	Nilai r tabel	Signifikan	Keterangan
Senantiasa mengukur kinerja saya dengan melihat kualitas dari hasil kerja.	0,812	0,268	0,000	Valid
Senantiasa mencari informasi dan menambah pengetahuan untuk mendapatkan hasil kerja yang baik	0,721	0,268	0,000	Valid
Termasuk pegawai yang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat	0,588	0,268	0,000	Valid
Melakukan pekerjaan dengan efisien	0,517	0,268	0,000	Valid
Tidak pernah melakukan kesalahan jika diberikan tugas	0,674	0,268	0,000	Valid
Pekerjaan yang dikerjakan diterima dengan baik oleh atasan	0,592	0,268	0,000	Valid
Selalu bersedia jika dibutuhkan oleh kantor	0,638	0,268	0,000	Valid
Mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri	0,841	0,268	0,000	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2021

Nilai korelasi yang diperoleh pada variabel Kinerja pegawai berada pada kisaran 0,517-0,841 dimana korelasi tertinggi ditunjukkan pada parameter pernyataan “ Mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri” dan terendah pada parameter pernyataan “Melakukan pekerjaan dengan efisien”. Mengacu pada nilai kisaran maka dapat disimpulkan bahwa setiap pernyataan telah memenuhi kriteria (r hitung $>0,268$) sehingga item pertanyaan yang mekonstruksi variabel Kinerja pegawai dinyatakan valid.

5.3.1.2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas digunakan untuk mengukur kehandalan instrumen kuesioner. Instrumen kuesioner yang digunakan merupakan pengembangan dari hasil penelitian sebelumnya sehingga perlu diuji kehandalannya). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai $\alpha > 0,60$ (Sugiyono, 2015). Uji reliabilitas dalam penelitian ini mengacu pada nilai *Cronbach alpha* setiap variabel yang diamati, hasilnya dapat diperhatikan pada tabel berikut.

Tabel 5.13 Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Kriteria	Keterangan
Kepemimpinan	0,655	0,60	Reliabel
Budaya Organisasi	0,839		Reliabel
Motivasi Kerja	0,698		Reliabel
Kinerja Pegawai	0,820		Reliabel

Sumber : Data primer diolah, 2021

Kriteria uji reliabilitas yaitu nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60. Berdasarkan Tabel 5.13 maka dapat diketahui bahwa setiap variabel yang diamati telah memenuhi kriteria reliabilitas dimana nilai *Cronbach Alpha* tertinggi pada

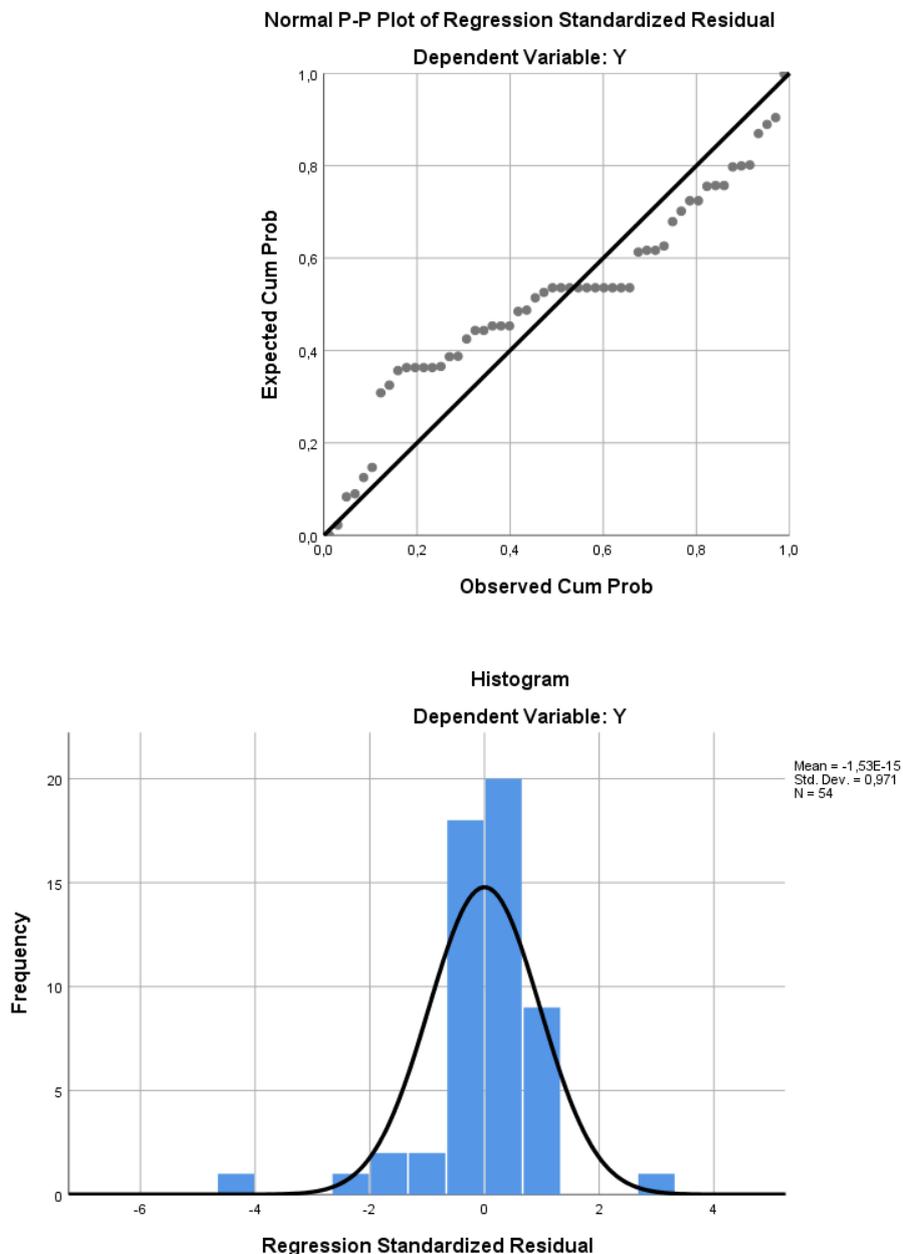
variabel budaya organisasi dan terendah pada kepemimpinan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan dinyatakan handal.

5.3.2. Uji Asumsi Klasik

Penggunaan model regresi linear berganda mensyaratkan data yang dikumpulkan memenuhi beberapa asumsi dasar. Asumsi dasar tersebut disebut pula Asumsi Klasik yang bertujuan untuk memastikan data dari sampel responden mewakili populasi dan variabel yang diteliti tidak mengandung unsur bias. Pengujian asumsi klasik pada penelitian ini berdasarkan pada asumsi normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas.

5.3.2.1. Asumsi Normalitas

Pengujian normalitas data bertujuan untuk memastikan data terdistribusi mengikuti pola distribusi normal. Uji normalitas dilakukan secara deskriptif berdasarkan grafik sebaran residual data dan grafik histogram.



Gambar 5.2(a) Grafik sebaran Residual Data, dan (b) Grafik Histogram

Grafik pada Gambar 5.2(a) menunjukkan bahwa data residual tersebar mengikuti garis diagonal pada normal probability plot sedangkan pada Gambar 5.2(b) menunjukkan bahwa grafik batang sesuai dengan pola distribusi normal. Mengacu pada kedua grafik maka dapat disimpulkan bahwa data yang dikumpulkan telah memenuhi asumsi normalitas.

5.3.2.2. Asumsi Multikolinearitas

Pengujian asumsi multikolinearitas bertujuan untuk memastikan bahwa variabel independen yang diteliti tidak menunjukkan korelasi kuat satu sama lain. Uji multikolinearitas berdasarkan pada nilai *Tolerance* ($Tol > 0,10$) dan *Variance Inflation Factor* ($VIF < 10$). Kedua nilai tersebut dapat diperhatikan pada tabel berikut :

Tabel 5.14 Hasil Uji Multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kepemimpinan	0,987	1,013
	Budaya Organisasi	0,738	1,354
	Motivasi Kerja	0,744	1,343

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

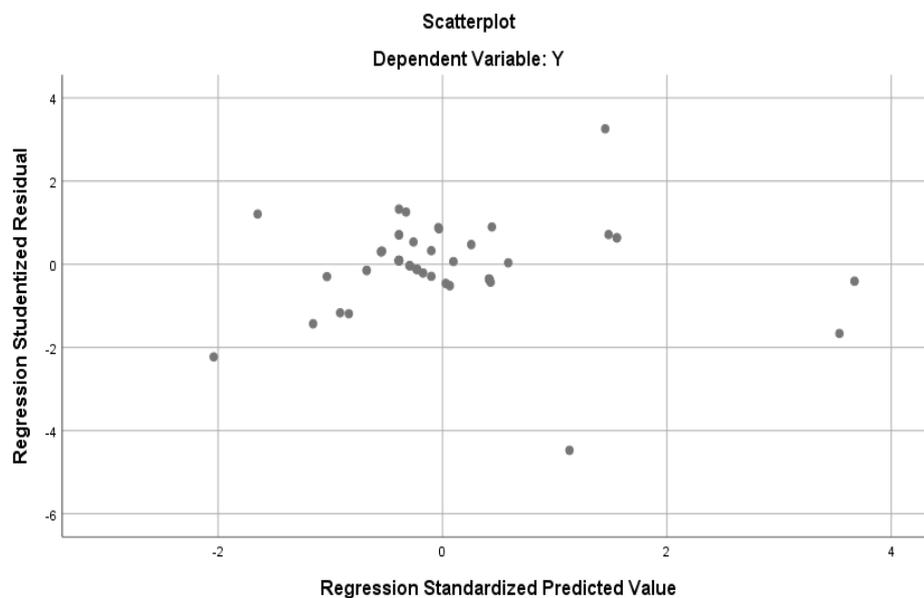
Sumber : Data primer diolah, 2021

Nilai *Tolerance* diperoleh berkisar antara 0,738-0,987 sedangkan nilai *VIF* berkisar 1,013-1354. Berpatokan pada kedua nilai tersebut ($Tolerance > 0,10$; $VIF < 10$) maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi hubungan kuat antar variabel independen yang diteliti atau dengan kata lain bahwa variabel independen yang digunakan untuk memprediksi variabel dependen telah sesuai.

5.3.2.3. Uji Heteroskedastisitas

Asumsi heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui pola sebaran varians data. Pengujian asumsi Heteroskedastisitas dilakukan secara deskriptif dengan kriteria pola sebaran varians data berada pada bagian atas-bawah dan

kanan-kiri dari garis 0 pada setiap sumbu. Sebaran polanya dapat diperhatikan pada gambar berikut.



Gambar 5.3 Grafik sebaran Varians Data

Pada Gambar 5.3 terlihat bahwa data tidak memiliki pola tertentu namun tersebar pada bagian atas-bawah dan kiri-kanan dari garis 0 pada masing-masing sumbu. Mengacu pada pola tersebut maka dapat disimpulkan bahwa data pada variabel penelitian memenuhi asumsi heteroskedastisitas yaitu tidak terjadi gejala heteroskedastisitas atau varians nilai residu antar pengamatan bersifat tetap.

5.3.3. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independen dengan variabel dependen. Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif

terhadap variabel independen. Dari perhitungan tersebut diperoleh hasil persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = -5,317 + 0,342X_1 + 0,277X_2 + 0,972X_3 \quad (2)$$

Interpretasi persamaan regresi berganda tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta sebesar 5,317 menunjukkan bahwa pada kondisi variabel independen tetap maka variabel dependen yaitu Kinerja pegawai dapat terus mengalami peningkatan hingga 5,317 satuan namun tidak meningkat secara signifikan (Sig.<0,05).
2. Koefisien regresi variabel kepemimpinan (X1) sebesar 0,342 mengindikasikan bahwa terdapat hubungan linear antara kepemimpinan dan Kinerja pegawai yaitu setiap peningkatan kepemimpinan dapat meningkatkan Kinerja sebesar 0,342 satuan. Berdasarkan nilai signifikannya maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan mempengaruhi Kinerja pegawai secara signifikan.
3. Koefisien regresi variabel budaya organisasi (X2) sebesar 0,277 mengindikasikan bahwa terdapat hubungan linear antara budaya organisasi dan Kinerja pegawai yaitu setiap peningkatan budaya organisasi dapat meningkatkan Kinerja pegawai sebesar 0,277 satuan. Berdasarkan nilai signifikannya maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mempengaruhi Kinerja pegawai secara signifikan.
4. Koefisien regresi Motivasi Kerja (X3) yaitu 0,972 yang menunjukkan hubungan antara Motivasi Kerja dan Kinerja pegawai ialah berbanding lurus atau adanya peningkatan Motivasi Kerja berpotensi meningkatkan Kinerja

sebanyak 0,972 satuan. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari tingkat kesalahan 5% (0,05) menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

5.3.4. Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas serta pengujian asumsi klasik terhadap model yang dibangun menunjukkan bahwa data yang dikumpulkan dan variabel penelitian dapat digunakan untuk menguji hipotesis melalui analisis regresi linear berganda. Pengujian hipotesis menggunakan uji parsial (uji t) dan uji simultan (uji f).

5.3.4.1. Uji Parsial

Uji parsial atau uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh setiap variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun hipotesis pertama yang akan diuji melalui uji t. Hasil perhitungannya dapat diperhatikan pada tabel berikut.

Tabel 5.15 Hasil Uji Parsial

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-5.317	4.180		-.1272	0,209
	Kepemimpinan	.342	.114	.254	2,986	0,004
	Budaya Organisasi	.277	.090	.303	3,083	0,003
	Motivasi Kerja	.972	.178	.536	5,473	0,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data primer diolah, 2021

Berdasarkan hasil uji t hubungan kepemimpinan dan kinerja pegawai menunjukkan nilai t hitung sebesar $2,986 > t$ tabel $1,675$ dan nilai signifikansi $0,004 < 0,05$ sehingga disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja pegawai. Hubungan budaya organisasi dan kinerja menunjukkan nilai t hitung sebesar $3,083 > t$ tabel $1,675$ dan nilai signifikansi $0,003 < 0,05$ sehingga disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja pegawai. Hubungan motivasi kerja dan kinerja pegawai menunjukkan nilai t hitung sebesar $5,473 > t$ tabel $1,675$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai.

5.3.4.2. Uji Simultan

Pengujian simultan atau uji f digunakan untuk menjawab hipotesis keempat yaitu terkait pengaruh variabel independen secara serentak atau simultan terhadap variabel dependen. Uji simultan menggunakan uji f yang hasilnya dapat diperhatikan pada tabel berikut.

Tabel 5.16 Hasil Uji Simultan

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	f	Sig.
1	Regression	244,137	3	81,379	30,027	0,000
	Residual	135,511	50	2,710		
	Total	379,648	53			

a. Dependent Variable: Kinerja pegawai

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

Sumber : Data primer diolah, 2021

Nilai f_{hitung} yang dihasilkan ialah sebesar 30,027 dengan nilai signifikansi 0,000. Berdasarkan nilai f_{hitung} yang lebih besar dari f_{tabel} 2,790 ($df_1=3;df_2=50;\alpha=5\%$) dan signifikansi lebih kecil dari 5% (0,05) maka dapat disimpulkan bahwa variabel independen Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja Pegawai.

5.3.5. Koefisien Determinasi Ketepatan Model (R^2)

Pengujian ketepatan model regresi linear berganda mengacu pada nilai R square. Hasil analisisnya dapat diperhatikan pada tabel berikut.

Tabel 5.17 Ketepatan Model

Model	R	R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,802 ^a	0,643	1,64627

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi_Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data primer diolah, 2021

Berdasarkan nilai pada kolom R square sebesar 0,643 maka ketepatan model regresi linear berganda yaitu sebesar 64,30% dan termasuk kategori baik. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel penelitian yang digunakan mampu menjelaskan variabel Kinerja Pegawai dengan ketepatan 64,30% sedangkan sisanya yaitu 35,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diamati.

5.4. Pembahasan

5.4.1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Analisis statistik dengan model regresi linear berganda pada hubungan Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 2,986 dan nilai signifikansi 0,004. Nilai t_{hitung} yang diperoleh tersebut lebih besar dibandingkan nilai t_{tabel} yaitu 1,675 serta nilai signifikansi lebih kecil daripada tingkat kesalahan yang ditetapkan yaitu $\alpha=5\%$ atau 0,05 sehingga disimpulkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Mengacu pada koefisien regresinya (+0,342) maka dapat diinterpretasikan bahwa setiap peningkatan Kepemimpinan maka berpeluang meningkatkan Kinerja pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar sebesar 0,342 satuan.

Pemimpin di kantor pertanahan Kabupaten kepulauan Selayar memiliki ciri kepemimpinan transformasional yakni pemimpin memiliki sikap banyak mengarahkan dan memberikan dukungan kepada bawahannya untuk menyadari pentingnya hasil kerja untuk kepentingan organisasi. Pemimpin juga memiliki gaya kharismatik yang bersedia menjelaskan apa keputusan dan kebijakan yang diambilnya. Dengan kedua gaya kepemimpinan yang dimiliki pimpinan di kantor pertanahan Kabupaten kepulauan Selayar mampu memengaruhi peningkatan kinerja pegawai karena dapat melihat keberhasilan dalam hubungan pegawai dengan pimpinan mereka.

Secara empiris, hasil penelitian sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Tirtayasa (2019) yang menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar.

Penelitian Rismayani (2021) menunjukkan bahwa Kepemimpinan dapat meningkatkan Kinerja Pegawai secara signifikan.

Fazira & Mirani (2019) menemukan bahwa kepemimpinan erat kaitannya dengan Kinerja pegawai dalam memenuhi tugas profesionalnya, yang dapat bersifat positif maupun negatif. Kekuatan hubungan bervariasi dari lemah hingga kuat. Hubungan yang kuat menunjukkan bahwa kepemimpinan dapat saling mempengaruhi secara signifikan dengan meningkatkan Kinerja Pegawai.

Persepsi mayoritas responden terhadap Kepemimpinan termasuk pada kategori positif. Aspek yang menonjol dalam Kepemimpinan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar yaitu keyakinan dapat menyelesaikan tugas dengan benar dan tepat. Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam menentukan kesuksesan dan kegagalan pencapaian Kinerja Pegawai (Muizu et al., 2019).

5.4.2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Analisis statistik dengan model regresi linear berganda pada hubungan Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 3,083 dan nilai signifikansi 0,003. Nilai t_{hitung} yang diperoleh tersebut lebih besar dibandingkan nilai t_{tabel} yaitu 1,675 serta nilai signifikansi lebih kecil daripada tingkat kesalahan yang ditetapkan yaitu $\alpha=5\%$ atau 0,05 sehingga disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Mengacu pada koefisien regresinya (+0,277) maka dapat diinterpretasikan bahwa setiap

peningkatan Budaya Organisasi maka berpeluang meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar sebesar 0,277 satuan.

Budaya organisasi yang ada di kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar mampu menciptakan rasa aman dan nyaman bekerja pada setiap pegawai sehingga kinerja satuan kerja dapat meningkat. Walaupun hasil penilaian kinerja Sistem Kendali Mutu Program Pertanahan (SKMPP) Provinsi Sulawesi Selatan, Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar masih berada pada peringkat tiga terbawah di antara Kantor Pertanahan di Provinsi Sulawesi Selatan tetapi organisasi ini memiliki target untuk meningkatkan hasil kerjanya keluar dari peringkat tiga terbawah tersebut.

Secara empiris, hasil penelitian sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Tirtayasa (2019) yang menemukan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar. Penelitian Ariyadi et al. (2020) menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dapat meningkatkan Kinerja pegawai secara signifikan.

Tolobali (2021) menemukan bahwa Budaya Organisasi sangat mempengaruhi Kinerja pegawai. Artinya semakin baik Budaya Organisasi maka semakin baik juga Kinerja pegawai. Sebaliknya bila Budaya Organisasi semakin kurang baik maka Kinerja pegawai akan menurun. Budaya Organisasi dikelola dengan baik akan berpengaruh sebagai pendorong bagi karyawan untuk berperilaku positif, dedikatif dan produktif. Karena Budaya Organisasi yang positif akan menarik kinerja organisasi untuk mendukung tercapainya tujuan-tujuan organisasi.

Persepsi mayoritas responden terhadap Budaya Organisasi termasuk pada kategori positif. Aspek yang menonjol dalam Budaya Organisasi pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar yaitu kreatifitas dalam mengembangkan ide-ide dalam menyelesaikan tugas dengan benar. Budaya organisasi menjadi pegangan/pondasi dasar bagi pegawai dalam mengikuti aturan yang berlaku, sehingga norma-norma yang berlaku tersebut menjadi sumber pengarahan pegawai untuk mencapai kinerja yang optimal (Maliah, 2019).

5.4.3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Analisis statistik dengan model regresi linear berganda pada hubungan motivasi kerja dan Kinerja pegawai menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 5,473 dan nilai signifikansi 0,000. Nilai t_{hitung} yang diperoleh tersebut lebih besar dibandingkan nilai t_{tabel} yaitu 1,675 serta nilai signifikansi lebih kecil daripada tingkat kesalahan yang ditetapkan yaitu $\alpha=5\%$ atau 0,05 sehingga disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai. Mengacu pada koefisien regresinya (+0,972) maka dapat diinterpretasikan bahwa setiap peningkatan Motivasi Kerja maka berpeluang meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar sebesar 0,972 satuan.

Aspek utama yang mendorong tingginya motivasi pegawai di kantor pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar yaitu adanya kerja sama tim dan komunikasi yang berjalan baik antara pegawai dengan pegawai bahkan antara pegawai dengan pimpinan sehingga memengaruhi peningkatan kinerja pegawai.

Secara empiris, hasil penelitian sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Yuniartin (2019) yang menemukan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar. Penelitian Laras dan Susanti (2021) menunjukkan bahwa Motivasi Kerja dapat meningkatkan Kinerja pegawai secara signifikan.

Untuk mencapai keberhasilan ini, seorang karyawan menerima pengaruh internal dan eksternal. Salah satu pengaruh tersebut adalah motivasi. Motivasi kerja seorang pegawai akan mendorongnya untuk berpartisipasi dalam kegiatan tertentu. Desiyanti et al. (2019) melihat motivasi kerja karyawan dengan menggunakan indikator kepuasan kerja, prestasi yang diraih, peluang untuk maju, pengakuan orang lain, kemungkinan pengembangan karir dan tanggung jawab. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai.

Pendapat responden mayoritas positif terhadap motivasi kerja. Aspek yang menonjol dalam Motivasi Kerja pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar yaitu motivasi pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tujuan yang telah ditargetkan akan menghasilkan kinerja yang baik. Dengan adanya motivasi dan penilaian kinerja, tujuan organisasi dapat tercapai serta tercapai pula tujuan pribadi. Pemberian motivasi kepada seseorang merupakan suatu mata rantai yang dimulai dari kebutuhan, menimbulkan keinginan, menimbulkan tindakan, dan menghasilkan keputusan (Melianah et al., 2020).

5.4.4. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Mengacu pada Tabel 5.16 beserta uraiannya maka diketahui bahwa ketiga variabel independen yang diteliti (Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja) berpengaruh signifikan secara serentak terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar. Hasil yang diperoleh sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Tirtayasa (2019) yang menemukan bahwa variabel Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja berpengaruh serentak terhadap Kinerja pegawai. Penelitian Ariyadi et al. (2020) mengemukakan bahwa Motivasi, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi berpengaruh simultan.

Pihak-pihak yang terlibat dalam manajemen sumber daya manusia di Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar perlu meninjau faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja secara holistik dan komprehensif. Berdasarkan hasil uji simultan yang diperoleh maka untuk mencapai peningkatan kinerja dapat dilakukan perbaikan pada ketiga variabel yang diteliti yaitu Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja. Peningkatan kinerja melalui pendekatan pada ketiga variabel tersebut dapat memberi hasil lebih cepat apabila dilakukan secara simultan.

5.5 Faktor Dominan

Faktor dominan ditentukan oleh besaran persentase kontribusi relatif setiap variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan Tabel 5.17 maka

faktor dominan yang mempengaruhi variabel Kinerja pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar yaitu Motivasi Kerja sebesar 53,6% bagian dari ketepatan model ($R \text{ square} = 64,3\%$).

Motivasi kerja meliputi berbagai parameter diantaranya dikemukakan oleh Tirtayasa (2019) dan Ariyadi et al. (2020) yang berasal dari teori kebutuhan McClelland dalam Robbins (2015) yaitu (1) kebutuhan untuk berprestasi, (2) Kebutuhan akan kekuasaan, dan (3) kebutuhan akan berafiliasi. Dengan Motivasi Kerja yang dimiliki pegawai akan membuat pegawai berusaha keras untuk mencapai prestasi (target). Artinya pegawai sudah menguasai tugas yang menjadi tanggung jawabnya, sehingga pegawai senantiasa mencapai prestasi saat bekerja (Syarifuddin et al., 2019). Motivasi menunjukkan intensi pegawai dalam bekerja sehingga melalui motivasi akan terbentuk sikap kerja yang dapat memengaruhi kinerja (Laras dan Susanti, 2021).

Dominannya peran variabel Motivasi terhadap kinerja didukung fakta bahwa responden pada penelitian ini merupakan Aparatur Sipil Negara (ASN) pada kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar yang telah memiliki komitmen formal dengan negara. Adanya komitmen tersebut menyebabkan faktor komitmen tidak lagi menentukan tinggi-rendahnya kinerja sedangkan faktor lain seperti motivasi lebih memiliki peluang lebih besar dalam menentukan tinggi-rendahnya kinerja organisasi.

Hasil analisis deskriptif juga menunjukkan bahwa secara keseluruhan pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar memiliki Motivasi Kerja yang tinggi terhadap kondisi tempat kerjanya. Kondisi kerja yang kondusif

meliputi ketersediaan sarana prasarana, rekan kerja yang mendukung, imbal jasa yang sesuai, dan adanya jaminan kesehatan. Hadirnya fasilitas tersebut dapat memudahkan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya dan menimbulkan rasa puas dari pegawai terhadap pemberi kerja. Rasa puas tersebut kemudian menjadi bahan motivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja.

BAB VI

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian serta hasil analisis statistik dan pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar dengan arah hubungan positif atau berbanding lurus.
2. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar dengan arah hubungan positif atau berbanding lurus.
3. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar dengan arah hubungan positif atau berbanding lurus.
4. Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar.
5. Variabel Motivasi Kerja berpengaruh paling dominan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar.

6.2. Implikasi Penelitian

Berdasarkan kesimpulan penelitian yang telah disusun maka implikasi penelitian dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pada tataran teoritis, hasil pengujian hipotesis dengan model regresi linear berganda menegaskan hubungan secara simultan maupun parsial antara Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja, dengan Motivasi Kerja sebagai variabel dominan.
2. Pada tataran praktis, peningkatan kinerja pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar dapat dilakukan dengan meningkatkan Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja baik secara parsial maupun simultan bergantung pada kapasitas dan kapabilitas organisasi dan anggaran.

6.3. Saran

Adapun saran yang dapat diberikan oleh peneliti ialah sebagai berikut :

1. Untuk Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar, program pengembangan sumber daya manusia di lingkup institusi dapat melalui pendekatan terhadap peran kepemimpinan yang baik, peningkatan budaya organisasi dan peningkatan motivasi kerja dengan fokus utama pada motivasi kerja sebagai variabel dominan.
2. Variabel kepemimpinan merupakan variabel terlemah diantara variabel penelitian lainnya, untuk itu Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar harus lebih memperhatikan indikator pada kepemimpinan sebagai

kunci kesuksesan kinerja dari organisasi. Sehingga kelemahan tersebut dapat diatasi pada masa yang akan datang.

3. Untuk penelitian selanjutnya, peneliti dapat menambahkan variabel lain yang relevan terhadap kinerja agar dapat meningkatkan akurasi model ataupun menggunakan pendekatan penelitian yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Abu, A., Razak, M., & Hidayat, M. 2020. Pengaruh Motivasi Kerja, Sikap Dan Perilaku Organisasi Terhadap Kinerja Asn Dinas Perikanan Kabupaten Pangkep. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan MASSARO*, 2(2), 118–125.
- A. Dale Timple. 2002. *The Art And Scicien of Business Management Leadership*, Jakarta, PT. Elex media kompotindo, Gramedia
- Ariyadi, I. E., Saga, R., Setyawati, Y., & Sanjaya, V. F. 2020. Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Lampung. *Target: Jurnal Manajemen Bisnis*, 2(2), 251–256.
- Atijah, A., & Bahri, S. 2021. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 5(1), 31–45.
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Dharma, S. dan Akib, H. 2005. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Pustaka Pelajar.
- Desiyanti, N. M. I., Negara, I. W. S., & Yuniasih, N. W. 2019. Pengaruh Pelatihan, Motivasi Kerja, Profesionalisme, Dan Komitmen Organisasi Pada Kinerja Account Representative (Studi di Kantor Pelayanan Pajak Madya Denpasar dan Pratama Denpasar Timur). *Jurnal Riset Akuntansi (JUARA)*, 9(1), 19–27.
- Faustino Cardoso Gomes. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta : Andi Offset.
- Fauzie Rahman, Husaini, et. al., 2017. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta:Expert.
- Fazira, Y., & Mirani, R. 2019. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Dumai. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 4(1), 76–83.
- George, J.M., & Jones, G.R. 2005. *Understanding and managing organizational behavior* (4th Ed.). New Jersey: Pearson-Prentice Hall.
- Hadari Nawai. 2003. *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta : Bumi Aksara.

- Handoko, T. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hardiansyah, H. 2019. Faktor-Faktor Motivasi Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kabupaten Kolaka Timur. *JIM (Jurnal Ilmu Manajemen)*, 5(1), 30–42.
- Hasmalawati, N. 2018. Pengaruh kualitas kehidupan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Intuisi: Jurnal Psikologi Ilmiah*, 10(1), 26–35.
- Hasibuan, Malayu. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Imam Ghozali. 2013. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21. Update PLS Regresi. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Kartono, Kartini. 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Kreitner,R dan Kinicki A. 2005. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kelima. Terjemahan : Early Suandy. Jakarta : Salemba Empat.
- Laras, T., & Susanti, F. E. 2021. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada (Survey Pada Cv. Kartika Grup Kecamatan Wates Kabupaten Kulon Progo Daerah Istimewa Yogyakarta). *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis*, 9(1), 46–60.
- Maliah, M. 2019. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pos Indonesia (Persero) Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 13(3).
- Manahan P. Tampubolon. 2020. *CHANGE MANAGEMENT : Manajemen Perubahan; Individu, Tim Kerja, Organisasi*. Bogor : Mitra Wacana Medika.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Kinerja*. Bandung: PT Refika Aditama
- Melianah, M., Nurahyani, N., & Missriani, M. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama di Kecamatan Prabumulih Utara. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 4(3), 1950–1964.
- Muizu, W. O. Z., Kaltum, U., & Sule, E. T. 2019. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Perwira-Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia*, 2(1), 70–78.

- McKenna, E. and Beech, N. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Nurlina, N., Safrida, S., Musmulyadi, M., & Burhan, B. (2021). Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Mempengaruhi Kinerja Pegawai. *Alignment: Journal of Administration and Educational Management*, 4(1), 1–7.
- Ndraha, T. 2005. *Teori Budaya Organisasi*, Cetakan Pertama. Jakarta: Rineka Cipta.
- Parashakti, R. D., & Setiawan, D. I. (2019). Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BJB Cabang Tangerang. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 10(1).
- Rahayuningsih, S. 2018. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai, Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Bisma: Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 12(3), 414–422.
- Rismayani, R. 2021. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Media DR Group. *Kumpulan Karya Ilmiah Mahasiswa Fakultas Sosial Sains*, 1(01).
- Sanyang, C. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Di Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Vol*, 7(1), 71–90.
- Siagian, Sondang P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Cetakan Kelima, PT Refika Aditama, Bandung
- Sucipto, N., Rauf, R., & Prasetyo, E. 2020. PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. ANSIKA JITAMA TEKNIK. *Jurnal Mirai Management*, 4(1), 136–152.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian (Kuantitatif, Kualitatif, R&D)*. Bandung : Alfabeta.
- Suryani, N. L. 2017. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kebudayaan dan Pariwisata Kota Tangerang Selatan. *KREATIF: Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 4(1), 160.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Bandung : Cv. Alfabeta

- Solikin, A., Fatchurahman, M., & Supardi, S. 2017. Pemimpin yang Melayani dalam Membangun Bangsa yang Mandiri. *Anterior Jurnal*, 16(2), 90–103.
- Syarifuddin, S. N., Semmaila, B., & Husain, A. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. *PARADOKS: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 2(3), 107–117.
- Syihab, S., Razak, M., & Hidayat, M. 2020. Pengaruh Semangat Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Barru. *AkMen JURNAL ILMIAH*, 17(2), 194–204.
- Stepen P. Robin, 2015. *Perilaku Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia, Edisi Lengkap, Penerbit Indeks, 2008.
- Tirtayasa, S. 2019. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54.
- Tolobali, J. W. M. K. 2021. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama (Kemenag) Kabupaten Bima. *Jurnal Cahaya Mandalika*, 2(2).
- Thoha Miftah. 2010. *Pembinaan Organisasi, proses dianosa dan intervensi, Manajemen Kepemimpinan*. Yogyakarta, Gava Media.
- Wibowo. 2013. *Budaya Organisasi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Winardi, J. 2007. *Motivasi dan Pemasukan dalam Manajemen*. Ed. 1, Cet. 4. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran**KUESIONER****PENGARUHKEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR
PERTANAHKABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR**

Sehubungan dengan penyusunan Tesis dengan judul yang telah disebutkan di atas,
maka dengan hormat, saya :

Nama : NUR WAHIDIN YASIN
NIM : 2019.MM.2.2752
Alamat : Program PascaSarjana (Magister Manajemen)
ITBNobel Indonesia

Memohon kesediaan Saudara/i untuk mengisi kuesioner (daftar pernyataan) yang saya ajukan ini secara jujur dan terbuka. Daftar pernyataan ini saya ajukan semata-mata untuk keperluan penelitian sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan jenjang Magister Manajemen (MM), Program Pasca Sarjana STIE Nobel Indonesia. Daftar pertanyaan ini adalah terkait dengan kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja pegawai yang Saudara/i rasakan di lingkungan Kantor Pertanahan Kabupaten Kepulauan Selayar. Atas partisipasi Saudara/i dalam mengisi daftar pernyataan/kuesioner ini, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Nur Wahidin Yasin

Lampiran 2. Identitas Responden Dan Kuesioner

A. IDENTITAS RESPONDEN

Berikut ini terdapat beberapa pertanyaan yang berkaitan dengan Identitas Bapak/Ibu, mohon dilengkapi dengan mengisi titik-titik dan memberi tanda silang pada pilihan jawaban yang tersedia.

1. Jenis Kelamin : a. Laki-Laki (L) b. Wanita (W)
2. Umur Responden : Tahun
3. Jabatan :
4. Lama menduduki jabatan ini : Tahun
5. Pendidikan Terakhir : SMU D3
 S1 Magister

B. Kuesioner

Petunjuk Pengisian Kuesioner :

Berilah tanda (X) pada jawaban yang menurut Anda sesuai dengan fakta atau Anda alami. Pada pengisian kuesioner ini tidak ada jawaban yang benar atau salah. SS = Sangat Setuju, S = Setuju, KS = Kurang Setuju, TS = Tidak Setuju, STS = Sangat Tidak Setuju. Bacalah dengan cermat terlebih dahulu setiap pernyataan sebelum anda memberikan jawaban. Jawablah dengan jujur, rapi, dan teliti. Terima kasih.

Daftar Pernyataan Kuesioner

1. Kepemimpinan

No	Item pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya memiliki kemampuan untuk memimpin penyelesaian tugas dan tanggungjawab saya bawahan dengan baik					
2	Saya selalu berupaya untuk melakukan yang terbaik dalam bekerja sehingga saya mampu mencapai tujuan saya dalam bekerja pada institusi					
3	Saya selalu melakukan sesuatu dengan perhitungan yang cermat sesuai dengan ilmu dan pengetahuan yang saya miliki sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang baik					
4	Saya memiliki prinsip yang jelas ehingga saya tidak mudah terpengaruh dengan orang lain apalagi jika dikaitkan dengan tugas dan tanggungjawab saya					
5	Saya yakin bahwa saya dapat menyelesaikan tugas dan kewajiban saya dengan baik dan benar					

2. Budaya Organisasi

No	Item pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya didorong untuk berfikir kreatif dalam mengerjakan pekerjaan saya.					
2	Saya dituntut dalam menyelesaikan pekerjaan dengan akurat.					
3	Saya menekankan pada hasil, tapi juga proses usaha untuk mencapai hasil yang optimal.					

4	Saya merasa senang dengan pekerjaan yang saya tekuni karena dapat memberikan manfaat bagi organisasi yang memotivasi saya dalam bekerja					
5	Saya berusaha menjalin kerjasama dengan anggota satuan kerja lain untuk meningkatkan hasil yang terbaik bagi perusahaan.					
6	Saya melakukan persaingan yang sehat antar pegawai dalam melakukan pekerjaan.					
7	Saya merasa nyaman dengan kondisi organisasi.					

3. Motivasi Kerja

No	Item pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya memiliki motivasi untuk senantiasa mengerjakan pekerjaan yang diberikan					
2	Salah satu yang menjadi tolak ukur saya dalam bekerja adalah motivasi untuk tidak melanggar aturan yang berlaku					
3	Salah satu yang saya lakukan untuk meningkatkan kinerja adalah berusaha lebih baik dari sebelumnya					
4	Saya selalu bekerja dengan serius dan teliti					
5	Saya senantiasa mengikuti kegiatan pelatihan/pengembangan jika diminta					
6	Saya bekerja untuk memajukan organisasi					

4. Kinerja Pegawai

No	Item pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya senantiasa mengukur kinerja saya dengan melihat kualitas dari hasil pekerjaan yang diberikan kepada saya					
2	Saya senantiasa mencari informasi dan menambah pengetahuan untuk mendapatkan hasil kerja yang baik dan berkualitas					
3	Saya termasuk pegawai yang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat					
4	Saya melakukan pekerjaan dengan efisien					
5	Selama ini saya tidak pernah melakukan kesalahan jika diberikan tugas oleh organisasi					
6	Pekerjaan yang saya kerjakan diterima dengan baik oleh atasan					
7	Saya selalu bersedia jika dibutuhkan oleh kantor					
8	Dalam menyelesaikan pekerjaan saya mampu bekerja secara mandiri					

LAMPIRAN

- **UJI VALIDITAS ITEM ($r > 0.2681$)**

- 1. Validitas Kepemimpinan (X1)**

		Correlations					
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	TOTX1
X1.1	Pearson Correlation	1	,526**	,145	,164	,387**	,684**
	Sig. (2-tailed)		,000	,295	,235	,004	,000
	N	54	54	54	54	54	54
X1.2	Pearson Correlation	,526**	1	,109	,019	,400**	,679**
	Sig. (2-tailed)	,000		,431	,893	,003	,000
	N	54	54	54	54	54	54
X1.3	Pearson Correlation	,145	,109	1	,704**	,324*	,671**
	Sig. (2-tailed)	,295	,431		,000	,017	,000
	N	54	54	54	54	54	54
X1.4	Pearson Correlation	,164	,019	,704**	1	,486**	,640**
	Sig. (2-tailed)	,235	,893	,000		,000	,000
	N	54	54	54	54	54	54
X1.5	Pearson Correlation	,387**	,400**	,324*	,486**	1	,685**
	Sig. (2-tailed)	,004	,003	,017	,000		,000
	N	54	54	54	54	54	54
TOTX1	Pearson Correlation	,684**	,679**	,671**	,640**	,685**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	54	54	54	54	54	54

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

2. Validitas Budaya organisasi (X2)

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	TOTX2
X2.1	Pearson Correlation	1	,639**	,394**	,095	,054	,197	,225	,491**
	Sig. (2-tailed)		,000	,003	,496	,696	,153	,102	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54
X2.2	Pearson Correlation	,639**	1	,333*	,125	,242	,296*	,250	,541**
	Sig. (2-tailed)	,000		,014	,368	,078	,030	,068	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54
X2.3	Pearson Correlation	,394**	,333*	1	,765**	,538**	,476**	,532**	,820**
	Sig. (2-tailed)	,003	,014		,000	,000	,000	,000	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54
X2.4	Pearson Correlation	,095	,125	,765**	1	,619**	,512**	,453**	,740**
	Sig. (2-tailed)	,496	,368	,000		,000	,000	,001	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54
X2.5	Pearson Correlation	,054	,242	,538**	,619**	1	,748**	,649**	,794**
	Sig. (2-tailed)	,696	,078	,000	,000		,000	,000	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54
X2.6	Pearson Correlation	,197	,296*	,476**	,512**	,748**	1	,709**	,797**
	Sig. (2-tailed)	,153	,030	,000	,000	,000		,000	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54
X2.7	Pearson Correlation	,225	,250	,532**	,453**	,649**	,709**	1	,781**
	Sig. (2-tailed)	,102	,068	,000	,001	,000	,000		,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54
TOTX2	Pearson Correlation	,491**	,541**	,820**	,740**	,794**	,797**	,781**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	54	54	54	54	54	54	54	54

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

3. Validitas Motivasi kerja (X3)

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	TOTX3
X3.1	Pearson Correlation	1	,600**	,464**	,374**	,168	,722**	,783**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,005	,224	,000	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54
X3.2	Pearson Correlation	,600**	1	,750**	,123	,254	,366**	,743**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,377	,064	,006	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54
X3.3	Pearson Correlation	,464**	,750**	1	,119	,433**	,305*	,781**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,393	,001	,025	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54
X3.4	Pearson Correlation	,374**	,123	,119	1	-,008	,303*	,493**
	Sig. (2-tailed)	,005	,377	,393		,956	,026	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54
X3.5	Pearson Correlation	,168	,254	,433**	-,008	1	-,026	,549**
	Sig. (2-tailed)	,224	,064	,001	,956		,854	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54
X3.6	Pearson Correlation	,722**	,366**	,305*	,303*	-,026	1	,604**
	Sig. (2-tailed)	,000	,006	,025	,026	,854		,000
	N	54	54	54	54	54	54	54
TOTX3	Pearson Correlation	,783**	,743**	,781**	,493**	,549**	,604**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	54	54	54	54	54	54	54

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

4. Validitas Kinerja pegawai (Y)

Correlations

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	TOTY
Y1.1	Pearson Correlation	1	,698**	,346*	,268	,535**	,317*	,612**	,618**	,812**
	Sig. (2-tailed)		,000	,010	,050	,000	,019	,000	,000	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
Y1.2	Pearson Correlation	,698**	1	,308*	,167	,552**	,280*	,322*	,629**	,721**
	Sig. (2-tailed)	,000		,024	,229	,000	,040	,018	,000	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
Y1.3	Pearson Correlation	,346*	,308*	1	,236	,097	,495**	,137	,491**	,588**
	Sig. (2-tailed)	,010	,024		,086	,486	,000	,322	,000	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
Y1.4	Pearson Correlation	,268	,167	,236	1	,313*	,104	,384**	,403**	,517**
	Sig. (2-tailed)	,050	,229	,086		,021	,455	,004	,003	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
Y1.5	Pearson Correlation	,535**	,552**	,097	,313*	1	,274*	,461**	,450**	,674**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,486	,021		,045	,000	,001	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
Y1.6	Pearson Correlation	,317*	,280*	,495**	,104	,274*	1	,055	,435**	,592**
	Sig. (2-tailed)	,019	,040	,000	,455	,045		,694	,001	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
Y1.7	Pearson Correlation	,612**	,322*	,137	,384**	,461**	,055	1	,547**	,638**
	Sig. (2-tailed)	,000	,018	,322	,004	,000	,694		,000	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
Y1.8	Pearson Correlation	,618**	,629**	,491**	,403**	,450**	,435**	,547**	1	,841**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,003	,001	,001	,000		,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
TOTY	Pearson Correlation	,812**	,721**	,588**	,517**	,674**	,592**	,638**	,841**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

- **UJI RELIABILITAS**

1. **RELIABILITAS KEPEMIMPINAN (X1)**

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	54	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	54	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,655	,708	5

→ Nilai Cronbach's Alpha
0.655 > 0.50

2. **RELIABILITAS BUDAYA ORGANISASI (X2)**

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	54	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	54	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,839	,836	7

→ Nilai Cronbach's Alpha
0.839 > 0.50

3. RELIABILITAS MOTIVASI KERJA (X3)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	54	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	54	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
<u>,698</u>	,747	6



Nilai Cronbach's Alpha
 $0.698 > 0.50$

4. RELIABILITAS KINERJA PEGAWAI (Y)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	54	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	54	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
<u>,820</u>	,828	8



Nilai Cronbach's Alpha
 $0.820 > 0.50$

- **UJI STATISTIK DESKRIPTIF (RESPONDEN DAN ITEM)**

- 1. DESKRIPTIF RESPONDEN**

PENELITI BELUM MENCANTUMKAN

- 2. DESKRIPTIF ITEM PERNYATAAN**

Item Kepemimpinan (X1)

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	1,9	1,9	1,9
	2,00	1	1,9	1,9	3,7
	3,00	3	5,6	5,6	9,3
	4,00	44	81,5	81,5	90,7
	5,00	5	9,3	9,3	100,0
Total		54	100,0	100,0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	1,9	1,9	1,9
	2,00	3	5,6	5,6	7,4
	3,00	31	57,4	57,4	64,8
	4,00	14	25,9	25,9	90,7
	5,00	5	9,3	9,3	100,0
Total		54	100,0	100,0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	1,9	1,9	1,9
	2,00	1	1,9	1,9	3,7
	3,00	11	20,4	20,4	24,1
	4,00	37	68,5	68,5	92,6
	5,00	4	7,4	7,4	100,0
Total		54	100,0	100,0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,9	1,9	1,9
	3,00	6	11,1	11,1	13,0
	4,00	43	79,6	79,6	92,6
	5,00	4	7,4	7,4	100,0
Total		54	100,0	100,0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	1	1,9	1,9	1,9
	4,00	48	88,9	88,9	90,7
	5,00	5	9,3	9,3	100,0
Total		54	100,0	100,0	

Item Budaya organisasi (X2)

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	3,7	3,7	3,7
	3,00	5	9,3	9,3	13,0
	4,00	43	79,6	79,6	92,6
	5,00	4	7,4	7,4	100,0
Total		54	100,0	100,0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	6	11,1	11,1	11,1
	4,00	42	77,8	77,8	88,9
	5,00	6	11,1	11,1	100,0
Total		54	100,0	100,0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,9	1,9	1,9
	3,00	33	61,1	61,1	63,0
	4,00	18	33,3	33,3	96,3
	5,00	2	3,7	3,7	100,0
Total		54	100,0	100,0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	28	51,9	51,9	51,9
	4,00	22	40,7	40,7	92,6
	5,00	4	7,4	7,4	100,0
Total		54	100,0	100,0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,9	1,9	1,9
	3,00	23	42,6	42,6	44,4
	4,00	26	48,1	48,1	92,6
	5,00	4	7,4	7,4	100,0
Total		54	100,0	100,0	

X2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,9	1,9	1,9
	3,00	29	53,7	53,7	55,6
	4,00	24	44,4	44,4	100,0
Total		54	100,0	100,0	

X2.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	3,7	3,7	3,7
	3,00	28	51,9	51,9	55,6
	4,00	22	40,7	40,7	96,3
	5,00	2	3,7	3,7	100,0
Total		54	100,0	100,0	

Item Motivasi kerja (X3)

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	1	1,9	1,9	1,9
	4,00	49	90,7	90,7	92,6
	5,00	4	7,4	7,4	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	2	3,7	3,7	3,7
	4,00	49	90,7	90,7	94,4
	5,00	3	5,6	5,6	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	5	9,3	9,3	9,3
	4,00	45	83,3	83,3	92,6
	5,00	4	7,4	7,4	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

X3.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	2	3,7	3,7	3,7
	4,00	43	79,6	79,6	83,3
	5,00	9	16,7	16,7	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

X3.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	1,9	1,9	1,9
	3,00	5	9,3	9,3	11,1
	4,00	47	87,0	87,0	98,1
	5,00	1	1,9	1,9	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

X3.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	48	88,9	88,9	88,9
	5,00	6	11,1	11,1	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Item Kinerja pegawai (Y)

Y1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	6	11,1	11,1	11,1
	4,00	39	72,2	72,2	83,3
	5,00	9	16,7	16,7	100,0
Total		54	100,0	100,0	

Y1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	3	5,6	5,6	5,6
	4,00	43	79,6	79,6	85,2
	5,00	8	14,8	14,8	100,0
Total		54	100,0	100,0	

Y1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	4	7,4	7,4	7,4
	4,00	41	75,9	75,9	83,3
	5,00	9	16,7	16,7	100,0
Total		54	100,0	100,0	

Y1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,9	1,9	1,9
	3,00	8	14,8	14,8	16,7
	4,00	44	81,5	81,5	98,1
	5,00	1	1,9	1,9	100,0
Total		54	100,0	100,0	

Y1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,9	1,9	1,9
	3,00	4	7,4	7,4	9,3
	4,00	45	83,3	83,3	92,6
	5,00	4	7,4	7,4	100,0
Total		54	100,0	100,0	

Y1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	20	37,0	37,0	37,0
	4,00	28	51,9	51,9	88,9
	5,00	6	11,1	11,1	100,0
Total		54	100,0	100,0	

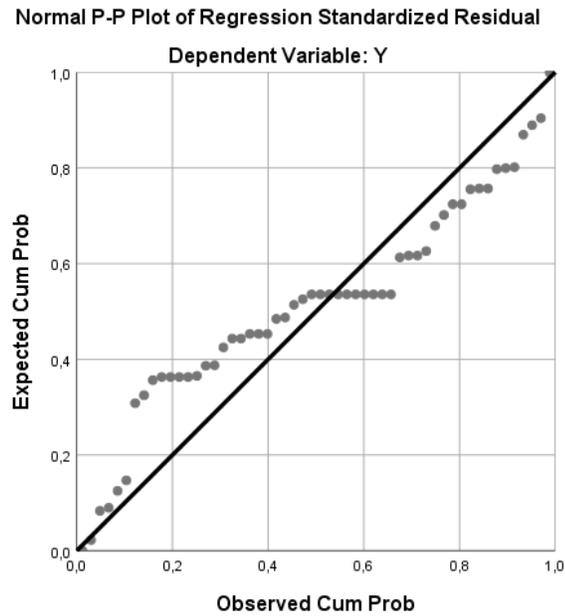
Y1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	11	20,4	20,4	20,4
	4,00	40	74,1	74,1	94,4
	5,00	3	5,6	5,6	100,0
Total		54	100,0	100,0	

Y1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,9	1,9	1,9
	3,00	1	1,9	1,9	3,7
	4,00	46	85,2	85,2	88,9
	5,00	6	11,1	11,1	100,0
Total		54	100,0	100,0	

- **UJI ASUMSI KLASIK**
 - 1. UJI NORMALITAS**



2. UJI MULTIKOLINIERITAS → NILAI VIF < 10.00

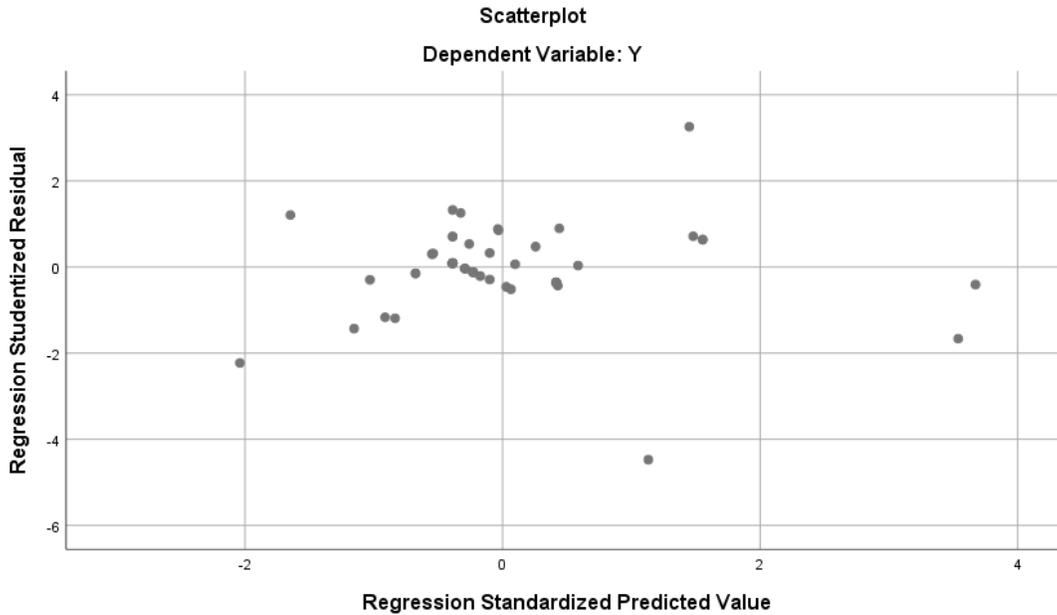
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-5,317	4,180		-1,272	,209		
	X1	,342	,114	,254	2,986	,004	,987	1,013
	X2	,277	,090	,303	3,083	,003	,738	1,354
	X3	,972	,178	,536	5,473	,000	,744	1,343

a. Dependent Variable: Y

3. UJI HETEROSKEDASTISITAS

Data tersebar di atas dan di bawah titik 0 pada sumbu Y, disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas



- **UJI HIPOTESIS**

1. **UJI T → T TABEL = 2.007**

t hitung > t tabel = ADA PENGARUH

t hitung < t tabel = TIDAK ADA PENGARUH

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-5,317	4,180		-1,272	,209		
	X1	,342	,114	,254	2,986	,004	,987	1,013
	X2	,277	,090	,303	3,083	,003	,738	1,354
	X3	,972	,178	,536	5,473	,000	,744	1,343

a. Dependent Variable: Y

2. UJI F → F TABEL = 2.79

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	244,137	3	81,379	30,027	,000 ^b
	Residual	135,511	50	2,710		
	Total	379,648	53			

a. Dependent Variable: Y

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

3. UJI KOEFISIEN REGRESI

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X1, X2 ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,802 ^a	,643	,622	1,64627

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

b. Dependent Variable: Y