

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS PENDIDIKAN SE KABUPATEN KAPUAS

Alfrid Sentosa

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas PGRI Palangka Raya
Jl. Hiu Putih, Tjilik Riwut Km. 7

Abstract : This research to determine the performance of office employees Technical Implementation Unit of Education Office of Kapuas District. This research uses kuantitatif method with descriptive and inferential design. Samples in this research are employees of Technical Implementation Unit of Education Office of Kapuas Regency which amounts to 76 people (total sampling). Factors affecting the performance of staff of Technical Implementation Unit of Education Office of Kapuas Regency is Motivation, Leadership, and Organizational Culture. The most influential factor is Motivation (beta 0.831). The results of employee performance performance of Technical Implementation Unit of Education Office performs quite well.

Keyword : performance analysis, employee performance, Indonesia

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Kapuas selanjutnya disebut UPTD Pendidikan dalam penelitian ini didasarkan pada Peraturan Bupati Kapuas No. 31 Tahun 2009, Tentang Pembentukan susunan organisasi dan tata kerja unit pelaksana teknis dinas pendidikan Kabupaten Kapuas. UPTD Pendidikan merupakan unsur pelaksana teknis operasional Dinas Pendidikan Daerah dipimpin oleh seorang kepala yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas Pendidikan.

Tugas UPTD Pendidikan sebagaimana Peraturan Bupati Kapuas Nomor 31 Tahun 2009, yaitu terdapat dalam pasal 5 yaitu:

- a. Penyusunan bahan perumusan kebijakan teknis sesuai dengan lingkup tugasnya;
- b. Pelaksanaan Pelayanan Umum;
- c. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas Pendidikan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Susunan Organisasi UPTD Pendidikan terdiri dari ; Kepala, Sub bagian tata usaha, Kelompok Jabatan Fungsional, Sub bagian Tata Usaha dipimpin oleh Kepala Tata Usaha UPTD Pendidikan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas Pendidikan.

Mengenai ruang lingkup pekerjaan UPTD Pendidikan meliputi: (a) Pembinaan kegiatan administrasi umum; (b) Kepegawaian dan keuangan; (c) Pembinaan; (d) Bimbingan; (e) Teguran, peringatan dan penghargaan terhadap tenaga pendidikan, serta tenaga kependidikan sekolah dasar; (f) Fasilitasi perizinan pendirian sekolah dasar, swasta; (g) Kursus, bimbingan belajar; (h) Inventarisasi pencatatan dan pengelolaan aset; (i) Pengumpulan dan pengelolaan data kependidikan, inventaris dan penanganan permasalahan pendidikan; (j) Pembinaan pelaksanaan pengelolaan satuan pendidikan pembinaan; (k) Pelaksanaan pengelolaan satuan pendidikan; (l) Pembinaan pelaksanaan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan - KTSP; (m) Pembinaan, pengendalian dan penilaian pelaksanaan belajar mengajar; (n) Fasilitasi pelaksanaan ujian akhir sekolah dasar; (o) Fasilitasi pelaksanaan olimpiade dan seni, serta olimpiade sains; (p) Peningkatan kemampuan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan; dan (q) Pembinaan standarisasi dan tes prestasi.

Berkaitan dengan kinerja pegawai, UPTD Pendidikan sebagai pelaksana teknis yang secara struktur berada di bawah Dinas Pendidikan mempunyai letak strategis dalam memberikan pelayanan kepada guru dan kepala sekolah serta masyarakat, dengan

demikian keberadaan UPTD Pendidikan harus berkualitas sehingga dalam melaksanakan peran dan fungsinya dapat meningkatkan kinerjanya. Kondisi seperti ini mengisyaratkan pentingnya pribadi pegawai yang produktif, di samping mempunyai kompetensi yang memadai. Pribadi yang produktif menggambarkan potensi, persepsi, dan kreativitas seorang yang senantiasa ingin menggabungkan kemampuan agar bermanfaat bagi diri dan lingkungannya.

Kinerja pegawai bisa menjadi masalah yang sangat fundamental dalam suatu organisasi. Misalnya, masalah itu bisa menyangkut persoalan tenaga kerja. Bagaimana tenaga kerja menjadi suatu hambatan atau kendala untuk mencapai suatu pertumbuhan produktivitas kerja yang lebih tinggi. Sebab, pada prinsipnya dengan kinerja pegawai yang lebih tinggi dapat memungkinkan suatu organisasi membuat lebih banyak pilihan guna memuaskan kebutuhan manusia yang lebih baik.

Keberhasilan pembangunan daerah akan sangat ditentukan oleh proses manajemen Sumber Daya Manusia atau secara khusus manajemen kepegawaian, salah satunya dengan sistem penilaian kinerja yang efektif. Dalam manajemen kepegawaian penilaian kinerja pegawai negeri sipil telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979

dimana dalam mekanisme penilaian yang dianut adalah dibuat oleh pejabat penilai dan atasan pejabat penilai yang ditandatangani oleh 3 (tiga) pihak yaitu pegawai yang dinilai, oleh pejabat penilai, dan atasan pejabat penilai. Mekanisme ini dalam realitas dilapangan kurang objektif karena masih ditemukannya sistem penilaian yang hanya formalitas dimana pada umumnya pejabat yang menilai hanya menandatangani saja dan tidak berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan dan pada umumnya predikat penilaian selalu disimpulkan baik dan sangat baik.

Realitas kinerja pegawai di UPTD Pendidikan Se Kab. Kapuas masih jauh dari yang diharapkan, pegawai yang kurang memahami tugas pokok dan fungsi hal ini mungkin diakibatkan ketidak sesuaian latar belakang pendidikan dengan pekerjaan yang dilakukan. Secara nyata dapat dilihat dari kondisi-kondisi yang ditemukan sebagai berikut : prosedur administrasi belum berjalan sebagaimana mestinya, penerapan prosedur administrasi yang kurang sesuai dengan ketentuan yang berlaku, pemberian tugas tidak sesuai dengan latar belakang yang dimiliki pegawai, adanya keengganan pegawai untuk bekerja lebih optimal.

Kinerja merupakan hasil kerja yang di capai oleh seseorang atau sekelompok orang

dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan. (Sedarmayanti, 2007:69). Kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal yaitu : (1) kemampuan, (2) keinginan, (3) lingkungan. Setiap pencapaian kinerja harus selalu diikuti dengan perolehan nilai bagi karyawan yang bersangkutan, baik berupa upah, promosi, teguran, maupun pekerjaan yang lebih baik.

Sebagai suatu organisasi pemerintah, UPTD Pendidikan menempatkan kinerja sebagai unsur fundamental dalam mencapai upaya pembinaan organisasi, terutama pembinaan Sumber Daya Manusia. Kepuasan kerja tidak hanya sekedar merupakan sikap penerimaan individu/pribadi, akan tetapi terkait erat dengan pembinaan dalam organisasi, sehingga upaya-upaya memelihara dan meningkatkan pembinaan pegawai senantiasa diperlukan guna meningkatkan kinerja organisasi.

Pengembangan Sumber Daya Manusia dapat melalui usaha-usaha pemberian motivasi secara berkesinambungan bagi para pegawai UPTD Pendidikan. Pemberian motivasi oleh pimpinan terhadap pegawainya baik berupa materi atau non materi, apabila tepat sasaran sesuai dengan yang diharapkan maka dapat meningkatkan gairah kerja, yang nantinya

akan ditunjukkan dari kinerja pegawai yang meningkat karena mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi.

Salah satu faktor penting adalah peran pemimpin sebagai pengarah dan pengendali. Pentingnya pemimpin dalam suatu organisasi terungkap dari pernyataan bahwa untuk menunjang keberhasilan fungsi manajemen dalam organisasi dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat melaksanakan tugas dan fungsi manajemennya. Kepemimpinan memiliki arti strategis bagi perkembangan suatu organisasi, karena melalui seorang pemimpin yang baik, memiliki visi luas, mempunyai konsep yang jelas dan mengerti benar kebutuhan organisasi diharapkan akan berhasil dalam memimpin organisasi.

Salah satu faktor lain yaitu adalah budaya organisasi adalah menggambarkan tumbuh karena diciptakan dan dikembangkan oleh individu-individu yang berkarya dalam organisasi tersebut, dan nilai-nilai yang dipertahankan dan diturunkan kepada setiap pegawai baik baru atau pun yang sudah lama.

Berdasarkan pengamatan dilapangan kinerja pegawai UPTD Pendidikan selama ini menunjukkan gejala-gejala yang masih belum optimal. Dapat diidentifikasi bahwa terjadi penurunan kinerja pegawai akibat karena motivasi yang salah, hal ini terlihat masih rendahnya motivasi kerja pegawai. Faktor

kepemimpinan pun menunjukkan kurang adanya komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan. Selain itu fenomena yang ada menunjukkan pegawai cenderung pasif, tidak berinisiatif, tidak ada motivasi dalam bekerja, dalam melaksanakan tugas cenderung menunggu perintah dari atasan dan terkadang dijumpai komentar atau keluhan tidak ada kegiatan atau pekerjaan, kurangnya motivasi pegawai dalam mengembangkan potensi diri, kurangnya atasan dalam memberikan kesejahteraan kepada bawahan, komunikasi antara atasan dan bawahan yang kurang baik.

Menyadari akan pentingnya permasalahan diatas, dalam hal ini UPTD Pendidikan merupakan suatu lembaga yang mempunyai tugas dalam penyelenggaraan pendidikan, harus bisa mengembangkan Sumber Daya Manusia yang berkompeten di bidangnya, sehingga mendorong penulis untuk meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Se Kab. Kapuas.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas pokok masalah yaitu:

1. Apakah ada pengaruh antara motivasi dengan kinerja pegawai Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Se Kab. Kapuas?
2. Apakah ada pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai

Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Se Kab. Kapuas?

3. Apakah ada pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Se Kab. Kapuas?
4. Apakah ada pengaruh antara motivasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi secara bersama-sama dengan kinerja pegawai Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Se Kab. Kapuas?
5. Variabel manakah yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Se Kab. Kapuas?

3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh antara motivasi dengan kinerja pegawai Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Se Kab. Kapuas.
2. Untuk menganalisis pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Se Kab. Kapuas.
3. Untuk menganalisis pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Se Kab. Kapuas.
4. Untuk menganalisis pengaruh antara motivasi, kepemimpinan, dan budaya

organisasi secara bersama-sama dengan kinerja pegawai Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Se Kab. Kapuas.

5. Untuk menganalisis variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Se Kab. Kapuas.

LANDASAN TEORI

1. Kinerja

Kinerja pada umumnya dikatakan sebagai ukuran bagi seseorang dalam pekerjaannya. Kinerja merupakan landasan bagi produktivitas dan mempunyai kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi. Tentu saja kriteria adanya nilai tambah digunakan di banyak instansi untuk mengevaluasi manfaat dari suatu pekerjaan dan/atau pemegang jabatan. Kinerja dari setiap pekerja harus mempunyai nilai tambah bagi suatu organisasi atas penggunaan sumber daya yang telah dikeluarkan Armstrong dan Baron (1998) yang dikutip Sedarmayanti (2011:202). Kinerja: sarana untuk mendapatkan hasil lebih baik dari organisasi, tim, dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam kerangka tujuan dan standar, dan persyaratan atribut yang disepakati.

Sedarmayanti (2007:87) manajemen kinerja adalah proses yang digunakan

pengusaha untuk memastikan karyawan bekerja searah dengan tujuan organisasi.

Menurut Gibson (1977) dalam Soekidjo Notoatmodjo (2009:124-125) faktor-faktor yang menentukan kinerja seseorang, dikelompokkan menjadi 3 faktor utama yaitu:

- a. Variable Individual, yang terdiri dari pemahaman terhadap pekerjaannya, pengenalan kerja, latar belakang keluarga, tingkat sosial ekonomi, dan faktor demografi (umur, jenis kelamin, atnis, dan sebagainya)
- b. Variable Organisasi, yang antara lain terdiri dari, kepemimpinan, desain pekerjaan, sumber daya yang lain, struktur organisasi, dan sebagainya.
- c. Variable Psikologi, yang terdiri dari persepsi terhadap pekerjaan, sikap terhadap pekerjaan, motivasi, kepribadian dan sebagainya.

Sedarmayanti (2011:391) faktor penentu prestasi kinerja individu dalam organisasi :

1. Faktor individu
 - a. Memiliki integritas antara fungsi psikis (*rohani*) dan fisik (*jasmaniah*),
 - b. Dengan integritas tinggi antara fungsi psikis dan fisik, individu memiliki konsentrasi diri baik,
 - c. Modal utama individu untuk mampu mengelola dan mendaya

gunakan potensi dirinya optimal dalam melaksanakan kegiatan/aktivitas kerja dalam mencapai tujuan organisasi,

- d. Konsentrasi individu dalam bekerja dipengaruhi kemampuan potensi: kecerdasan pikiran/IQ, kecerdasan emosi/EQ,
 - e. Dengan tingkat kecerdasan emosi baik (tidak merasa bersalah berlebihan, tidak mudah marah, tidak dengki, tidak benci, tidak iri hati, tidak dendam, tidak sombong, tidak minder, tidak cemas, memiliki pandangan dan pedoman hidup jelas berdasar kitab sucinya).
2. Faktor lingkungan kerja organisasi
 - a. Menunjang individu mencapai prestasi kerja
 - b. Faktor lingkungan organisasi antara lain: uraian jabatan jelas, autoritas memadai, target kerja menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja memadai.
 - c. Jika faktor lingkungan organisasi kurang menunjang, maka bagi individu yang memiliki tingkat kecerdasan pikiran memadai

dengan tingkat kecerdasan emosi baik, sebenarnya tetap dapat berprestasi dalam bekerja.

Untuk mengidentifikasi dalam menentukan suatu kinerja dapat dilihat berdasarkan aspek-aspek kinerja itu sendiri. Menurut Mitchel dalam Sedarmayanti (2001:51), dikatakan bahwa kinerja meliputi beberapa aspek, yaitu;

- a) Kualitas Kerja (Quality of Work);
- b) Ketepatan Waktu (Promptness);
- c) Inisiatif (Initiative);
- d) Kemampuan (Capability); dan
- e) Komunikasi (Communication).

Untuk lebih jelasnya penulis menguraikan indikator dari aspek-aspek kinerja menurut Sondang P. Siagian (1995:56), sebagai berikut:

- a. Kualitas Kerja (Quality of Work) Indikatornya;
 - 1) Hasil kerja yang diperoleh
 - 2) Kesesuaian hasil kerja dengan tujuan organisasi
 - 3) Manfaat hasil kerja
- b. Ketepatan Waktu (Promptness) Indikatornya;
 - 1) Penataan rencana kegiatan/ rencana kerja
 - 2) Ketepatan rencana kerja dengan hasil kerja

- 3) Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas

2. Motivasi

Motif atau motivasi berasal dari kata latin “*moreve*” yang berarti dorongan dari dalam diri manusia untuk bertindak terlepas dari kata kebutuhan atau “*needs*” atau “*want*”. Kebutuhan adalah suatu “*potensi*” dalam diri manusia yang perlu ditanggapi atau direspon. Soekidjo Notoatmodjo (2009:114)

Hasibuan (1992) dikutip Soekidjo Notoatmodjo (2009:115) yang merumuskan bahwa motivasi adalah suatu perangsang keinginan (*want*) dan daya pendorong kemauan bekerja seseorang. Ia menambahkan bahwa setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.

Menurut Riduwan (2002:66) bahwa motivasi kerja dapat diukur melalui indikator sebagai berikut :

1. Upah / Gaji yang layak, yang dapat diukur melalui gaji yang memadai dan besarnya sesuai standar mutu hidup.
2. Pemberian insentif, yang diukur melalui pemberian bonus sewaktu-waktu, rangsangan kerja, prestasi kerja.
3. Mempertahankan harga diri, yaitu diukur dengan iklim kerja yang kondusif, kesamaan hak, dan kenaikan pangkat.
4. Memenuhi kebutuhan rohani, yaitu diukur dengan kebebasan menjalankan sariat

agama, menghormati kepercayaan orang, dan penyelenggaraan ibadah.

5. Memenuhi kebutuhan partisipasi, yaitu diukur melalui kebersamaan, kerjasama, rasa memiliki, dan bertanggung jawab.
6. Menempatkan pegawai pada tempat yang sesuai, dalam hal ini diukur dengan seleksi sesuai kebutuhan, memperhatikan kemampuan, memperhatikan pendidikan, memperhatikan pengalaman, memberikan pekerjaan sesuai kemampuan.
7. Menimbulkan rasa aman di masa depan, seperti indikator penyelenggaraan jaminan hari tua, pembayaran pensiun, pemberian perumahan.
8. Memperhatikan lingkungan tempat kerja, yang diukur melalui tempat kerja yang nyaman, cukup cahaya, jauh dari polusi dan berbahaya.
9. Memperhatikan kesempatan untuk maju, yang diukur dengan memberikan upaya pengembangan, kursus, diklat.
10. Menciptakan persaingan yang sehat, yang diukur melalui produktivitas, prestasi kerja, pengembangan karir yang jelas, bonus, kinerja pegawai, penghargaan dan hukuman.

3. Kepemimpinan

Kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting dalam suatu organisasi. Dengan kepemimpinan yang baik dapat diterima oleh

bawahannya maka tujuan dari organisasi tersebut akan lebih mudah tercapai.

Sedarmayanti (2009:309)

Kepemimpinan dapat diartikan kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang atau orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan sepenuh hati bersedia mengikuti kehendak pemimpin.

Menurut Davis yang dikutip oleh Reksohadiprojo dan Handoko (2003:290-291), ciri-ciri yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah:

1. Kecerdasan
Penelitian-penelitian pada umumnya menunjukkan bahwa seorang pemimpin yang mempunyai tingkat kecerdasan yang tinggi daripada pengikutnya, tetapi tidak sangat berbeda
2. Kedewasaan, Sosial dan Hubungan Sosial yang luas
Pemimpin cenderung mempunyai emosi yang stabil dan dewasa atau matang serta mempunyai kegiatan dan perhatian yang luas.
3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi
Pemimpin secara relatif mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi, mereka bekerja keras lebih untuk nilai intrinsik.

4. Sikap-sikap hubungan manusiawi

Seorang pemimpin yang sukses akan mengakui harga diri dan martabat pengikut-pengikutnya, mempunyai perhatian yang tinggi dan berorientasi pada bawahannya.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi daripada bawahannya dan mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi pula.

Disamping itu untuk melihat gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat dilihat melalui indikator-indikator.

Menurut Siagian (2002:121), indikator-indikator yang dapat dilihat sebagai berikut:

- a. Iklim saling mempercayai
- b. Penghargaan terhadap ide bawahan
- c. Memperhitungkan perasaan para bawahan
- d. Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan
- e. Perhatian pada kesejahteraan bawahan.
- f. Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas tugas yang dipercayakan padanya.
- g. Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan profesional.

4. Budaya Organisasi

Secara sederhana, Marvin Bower, mantan President McKinsey dan Company dalam bukunya *The will To Manage* (dalam Ruky 2006:315) mendefinisikan “Budaya Organisasi” secara sederhana sebagai “the way we do things around here” yang dimaksudkan adalah sebuah budaya organisasi mencerminkan cara mereka melakukan sesuatu (membuat keputusan, melayani orang, dsb). Yang dapat dilihat dan dirasakan terutama oleh orang diluar organisasi tersebut.

Sadarmayanti (2007:75) Budaya Organisasi adalah sebuah keyakinan sikap dan nilai yang umumnya dimiliki yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana, budaya adalah cara kita melakukan sesuatu disini.

Fred Luthans (1998) dalam Robbins 2002 memberikan karakteristik budaya organisasi sebagai berikut :

1. Inisiatif individual : yang dimaksud dengan inisiatif individual adalah tingkat tanggung jawab, kebebasan atau *independensi* yang dipunyai setiap individu dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif individual tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi.

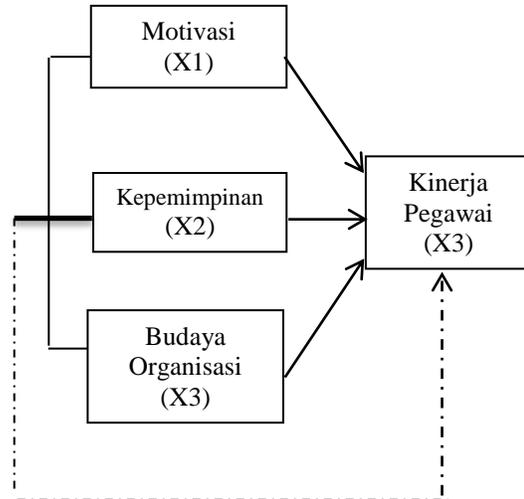
2. Integrasi: yaitu tingkat sejauh mana suatu organisasi dapat mendorong unit-unit organisasi untuk dapat bekerja sama dengan cara yang terkoordinasi. Kekompakan unit-unit organisasi dalam bekerja dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.
3. Kontrol : alat kontrol yang dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam suatu organisasi. Untuk itu diperlukan sejumlah peraturan dan tenaga pengawas (atasan langsung) yang dapat digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai dalam suatu organisasi.
4. Toleransi terhadap konflik : sejauh mana para pegawai didorong untuk mengemukakan pendapat dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat atau kritik merupakan fenomena yang sering terjadi namun bisa dijadikan sebagai media untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan organisasi.
5. Pola-pola komunikasi : sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hirarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hirarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri.
6. Toleransi terhadap tindakan beresiko : dalam budaya organisasi perlu ditekankan sejauh mana para pegawai dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko. Suatu budaya organisasi dikatakan baik apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota/para pegawai untuk dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi serta berani mengambil resiko terhadap apa yang dilakukan.
7. Pengarahan : pengarahan dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi, misi dan tujuan organisasi. Kondisi ini dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi.
8. Dukungan dari manajemen, yaitu tingkat sejauh mana para manager memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan. Perhatian manajemen terhadap bawahan/pegawai sangat membantu kelancaran kinerja suatu organisasi.
9. Identitas : dimaksudkan tingkat sejauh mana anggota organisasi mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan sebagai suatu kesatuan dengan organisasinya dibanding dengan kelompok kerja tertentu atau

dengan bidang keahlian professional. Identitas diri sebagai suatu kesatuan sangat membantu manajemen dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

10. Sistem imbalan : tingkat sejauh mana alokasi imbalan didasarkan atas kriteria prestasi pegawai sebagai kebalikan dari senioritas, sikap pilih kasih.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini yang digunakan adalah, penelitian deskriptif dan inferensial , Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang bertujuan untuk memperoleh deskripsi tentang ciri-ciri variabel penelitian, yang terdiri dari pengaruh Motivasi (X1), Kepemimpinan (X2), Budaya Organisasi (X3) terhadap Kinerja Pegawai Sedangkan penelitian inferensial mencakup semua metode yang berhubungan dengan analisis sebagian data (contoh) atau juga sering disebut dengan sampel untuk kemudian sampai pada peramalan atau penarikan kesimpulan mengenai keseluruhan data induknya (populasi).



Gambar 1. Kerangka Pikir

Struktur hubungan variabel tersebut dapat dinyatakan ke dalam regresi dengan menggunakan rumus persamaan sebagai berikut :

$$y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + e$$

Keterangan:

X_1 = Variabel bebas motivasi

X_2 = Variabel bebas kepemimpinan

X_3 = Variabel bebas budaya organisasi

Y = Variabel terikat kinerja pegawai

Untuk menganalisis besarnya pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Karir terhadap Kinerja Pegawai Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan se Kabupaten Kapuas, dapat digambarkan sebagai berikut:

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,856 ^a	,733	,716	1,365

a. Predictors: (Constant), Budaya_organisasi, Kepemimpinan, Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Analisis Regresi

1. Pengaruh Variabel Motivasi, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai UPTD Pendidikan Se Kabupaten Kapuas adalah sebagai berikut :

Untuk melihat besarnya pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai UPTD Pendidikan Se Kabupaten Kapuas, menggunakan besaran Adjusted R Square yakni 0,716 berdasarkan hitungan Koefisiensi Determinasi (KD) antara lain:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

$$KD = 0,716 \times 100\%$$

$$KD = 71,6\%$$

Maka dengan demikian bahwa Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai UPTD Pendidikan Se Kabupaten Kapuas adalah sebesar 71,6%, sedangkan sisanya sebesar 28,4% dipengaruhi oleh Faktor-Faktor lainnya.

Tabel 1. Anova (b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	245,547	3	81,849	43,958	,000 ^a
	Residual	89,376	48	1,862		
	Total	334,923	51			

a. Predictors: (Constant), Budaya_organisasi, Kepemimpinan, Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

Tabel 2. Coefficients (a) Variabel Motivasi (X₁) terhadap Kinerja (Y)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,972	1,489		3,340	,002
	Motivasi	,731	,069	,831	10,552	,000

a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

Tabel 3. Coefficients (a) Variabel Kepemimpinan (X₂) terhadap Kinerja (Y)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,754	1,787		2,661	,010
	Kepemimpinan	,371	,042	,783	8,903	,000

a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

Tabel 4. Coefficients (a) Variabel Budaya Organisasi (X₃) terhadap Kinerja (Y)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,090	1,791		2,842	,006
	Budaya_organisasi	,634	,073	,776	8,696	,000

a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

Tabel 5. Coefficients (a) Variabel Motivasi (X₁), Kepemimpinan (X₂), dan Budaya Organisasi (X₃) terhadap Kinerja (Y)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,933	1,597		1,836	,072
	Motivasi	,415	,141	,472	2,948	,005
	Kepemimpinan	,077	,073	,161	1,045	,301
	Budaya_organisasi	,226	,105	,276	2,157	,036

a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

Selanjutnya untuk menguji hipotesis menggunakan F sebagaimana pada Tabel 1.

- 1) Ho: Variabel bebas tidak berpengaruh secara simultan terhadap variabel terikat;
- 2) Ha: Variabel bebas berpengaruh secara simultan terhadap variabel terikat

Dasar pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

- 1) Jika $F_{hitung} < F_{table}$, maka H_0 diterima, H_a ditolak, artinya tidak signifikan;
- 2) Jika $F_{hitung} > F_{table}$, maka H_0 ditolak, H_a diterima, artinya signifikan.

Dari hasil perhitungan F penelitian sebesar $81,849 > F_{tabel} 2,798$ sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima, dengan demikian dimaksudkan terdapat pengaruh antara Motivasi, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai UPTD Pendidikan Se Kabupaten Kapuas, Yakni secara gabungan sebesar $73,3\%$ mempengaruhi Kinerja Pegawai, dan Variabel lain dihitung $1-r^2$ atau $-0.733 = 0,267$ atau sebesar $26,7\%$.

2. Untuk melihat besarnya pengaruh Variabel Motivasi, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai UPTD Pendidikan Se Kabupaten Kapuas secara parsial sendiri-sendiri), digunakan uji T, sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh, menggunakan angka Beta atau Standardized Coefficient pada Tabel diatas.

- 1) Jika $t_{hitung} < t_{table}$, maka H_0 diterima H_a ditolak, artinya tidak berpengaruh signifikan.

- 2) Jika $t_{hitung} > t_{table}$, maka H_0 ditolak, H_a diterima, artinya berpengaruh signifikan.

X.1 Variabel antara Motivasi dan Kinerja Pegawai. Dari hasil perhitungan SPSS pada tabel diatas angka t penelitian sebesar $10,552$ sedangkan taraf signifikansi $0,05$ dan Derajat Kebebasan (DK) diperoleh angka t tabel sebesar $2,008$.

Kriteria uji hipotesis antara lain : Jika $t_{hitung} > t_{table}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Jika $t_{hitung} < t_{table}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh angka t penelitian sebesar $10,552 > t_{tabel}$ sebesar $2,008$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, berpengaruh signifikan antara Motivasi dan kinerja Pegawai. Besarnya pengaruh Pelatihan terhadap kinerja Pegawai sebesar $0,831$ atau $83,1\%$.

X.2 Variabel Kepemimpinan dan kinerja Pegawai. Dari Hasil penghitungan SPSS diperoleh angka t penelitian sebesar $8,903 < t_{tabel}$ sebesar $2,008$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima , artinya berpengaruh signifikan antara Kepemimpinan dan kinerja pegawai. Besarnya pengaruh Sistem Motivasi terhadap Kinerja Pegawai adalah sebesar $0,783$ atau $78,3\%$.

X3 Variabel Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai .Dari Hasil perhitungan SPSS diperoleh angka t penelitian sebesar $8,696 < t$ tabel sebesar 2,008 maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya berpengaruh signifikan antara Budaya Organisasi dan kinerja pegawai. Besarnya pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai adalah sebesar 0,776 atau 77,6%

Berdasarkan tabel diatas, koefisien korelasi motivasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja = 0,856 dan koefisien *Adjusted R Square* variabel motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 71,6%. Pada taraf signifikan 5%, Nilai $F_{hitung} = 43,958$ lebih besar dari $F_{tabel} = 2,799$ Nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05, maka dapat disimpulkan variabel motivasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja

PENUTUP

Simpulan

Hasil penelitian ini secara rinci dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai UPTD Pendidikan se Kab. Kapuas. Yang ditunjukkan dengan nilai koefisien regresinya sebesar 0,831 (83,1%).
2. Variabel kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai UPTD Pendidikan se Kab. Kapuas. Yang di tunjukan dengan nilai koefisien regresinya sebesar 0,783 (78,3%).
3. Variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai UPTD Pendidikan se Kab. Kapuas. Yang ditunjukkan dengan nilai koefisien regresinya sebesar 0,776 (77,6%).
4. Variabel yang paling berpengaruh adalah variabel motivasi yang ditunjukkan dengan nilai koefisien regresinya sebesar 83,1%
5. Variabel motivasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai UPTD Pendidikan se Kab. Kapuas, yang ditunjukkan dengan koefisien *Adjusted R Square* variabel motivasi, kepemimpinana, dan budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 73,3%

Saran

1. Bagi para pemimpin agar dapat memotivasi bawahan dan dapat memberikan daya penggerak yang menciptakan suasana kerja bawahan agar mereka mau bekerja sama, lebih efektif, lebih kreatif untuk menciptakan kinerja yang optimal.
2. Bagi para pemimpin agar mampu untuk menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, dan dapat memberikan bantuan kepada bawahannya sehingga mereka bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan organisasi.
3. Bagi para peneliti mendatang, direkomendasikan untuk melanjutkan penelitian ini untuk mengetahui faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja, agar para pimpinan ataupun personalia dapat menentukan dan menetapkan langkah-langkah yang tepat dalam pengambilan keputusan.
4. Bagi para pembaca yang melihat masih terdapat kekurangan dan kelemahan dalam penelitian ini agar dapat memberikan kritik, sumbang saran sehingga dapat dijadikan masukkan dalam penyempurnaan penulisan tesis ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Anwar Prabu Mangkunegara, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Rosda. Bandung
- Ambar Teguh Sulistiani & Rosidah, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Graha Ilmu, Yogyakarta
- Achmad S. Ruky, 2006. *SDM Berkualitas, Mengubah VISI Menjadi REALITAS*. Ratminto & Atik Septi Winarsih, 2005. *Manajemen Pelayanan, Pengembangann Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal*. Gramedia
- Burhan Bungin, (2002). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Buchari Zainun, 1984. *Manajemen dan Motivasi*. Balai Aksara, Jakarta
- Hasibuan, 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gunung Agung, Jakarta
- H.M. Yahya, 2003. *MS, Riset & Teori Metodologi Penelitian*. Stia Bina Banua, Banjarmasin
- H.M. Yahya, 2004. *Teknik Dan Pedoman Penulisan Tesis*. Stia Bina Banua, Banjarmasin
- Munandar, 2001. *Budgeting, Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja Pengawasan Kerja*, Edisi Pertama BPFE Universitas Gajah Mada, Yogyakarta
- M. Mas'ud Said, 2007. *Kepemimpinan, Pengembangan Organisasi Team Building dan Perilaku Inovatif*. UIN-MALIKI PRESS, Malang

- H.A.S. Moenir, 2010. *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*. Buni Aksara, Jakarta
- Reksohadiprodjo dan Handoko, 2003. *Teori dan Prilaku Organisasi Perusahaan*. Bumi Aksara, Jakarta
- Sutarjo, 1989 *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*. Gadjah Mada University Pers
- Siagian, 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Elek Media Kompetindo, Jakarta
- Siagian, 2002. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Rineka Cipta, Jakarta
- Stephen P. Robbins 2003. *Prilaku Organisasi*, Edisi Indonesia Jilid 1. Prenhallindo, Jakarta
- Samsudin, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pusaka Setia, Bandung
- Sunarto, 2005. *Mengelola Karyawan*. Amnus Yogyakarta
- Sedarmayanti, 2007. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju, Bandung
- Soekidjo Notoatmodjo, 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta, Jakarta
- Suharsimi Arikunto, 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Sedarmayanti, 2011. *Membangun dan mengembangkan KEPEMIMPINAN, Serta Meningkatkan Kinerja Untuk meraih Keberhasilan*. PT Refika Aditama, Bandung
- Sedarmayanti, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama, Bandung
- Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung
- Triantoro Safaria, 2004. *Kepemimpinan*. Graha Ilmu, Jakarta
- Ulber Silalahi, 2009. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: Refika Aditama
- Wibowo, 2007. *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers, Jakarta