



ANALISIS KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMITMEN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BIRO ORGANISASI SETDA PROVINSI PAPUA BARAT

Junita Bungin¹, Nurdin Brasit², Azlan Azhari³, Febianus Heatubun⁴

ITB Nobel Indonesia^{1,3}

Universitas Hasanuddin²

Universitas Caritas Indonesia⁴

fabianubun@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze: 1) The effect of transformational leadership, commitment, and organizational culture partially on employee performance, 2) The effect of transformational leadership, commitment, and organizational culture simultaneously on employee performance, 3) The most dominant variable influencing employee performance at the Organizational Bureau of West Papua Province. The population of this study was 47 people, using a saturated sample technique, with multiple linear regression analysis techniques.

The results showed that: 1) Transformational Leadership has a positive and significant effect on employee performance, 2) Commitment has a positive and significant effect on employee performance, 3) Organizational Culture has a positive and significant effect on employee performance, 4) Variables of Transformational Leadership, Organizational Commitment and Organizational Culture simultaneously have a positive and significant effect on Performance variables, 5) The most dominant variable that influences performance is transformational leadership.

Keywords: *Transformational Leadership, Commitment, Organizational Culture and Employee Performance*

PENDAHULUAN

Peran sumber daya manusia dalam suatu organisasi sebagai Aparatur Sipil Negara memegang peranan yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan instansi pemerintahan tersebut. SDM aparatur adalah dimensi yang unik dibanding mengelola sumber daya yang lain. Manusia memiliki sifat, karakter, motivasi dan emosi yang berbeda-beda sehingga membutuhkan penanganan yang berbeda pula. Sumber daya manusia merupakan sumber daya terpenting pada setiap organisasi, dimana manusia sebagai penggerak dan pengelola sumber daya- sumber daya lainnya.

Sumber daya manusia merupakan aset pokok yang menentukan keberhasilan suatu daerah. Manajemen sumber daya manusia merupakan pilar yang memiliki fungsi

utama bagi organisasi dalam mendukung pola penentuan strategi dan kebijakan keputusan-keputusan sumber daya manusia yang sehat dan baik, perlu didukung kualitas pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di dalam organisasi tersebut.

Oleh karena itu, salah satu tanggung jawab organisasi adalah berusaha meningkatkan kinerja pegawainya dengan baik dan berkelanjutan. Di era keterbukaan saat ini, organisasi dituntut untuk mampu bertahan dengan mengikuti perkembangan yang ada, untuk itu diperlukan kinerja maksimal dari semua pegawainya, karena sumber daya manusia juga merupakan modal berharga organisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting dalam setiap kegiatan organisasi. Hal yang bisa mendukung kinerja maksimal dari pegawai adalah adanya kepemimpinan yang baik, motivasi kerja yang baik dari pegawai, yang ditunjang dengan budaya organisasi yang baik yang dapat menciptakan ruang dan suasana kerja yang baik dan kondusif dari para pegawai.

Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu departemen yang dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi, serta mengetahui dampak positif dan negative suatu kebijakan operasional yang diambil. Kinerja dapat juga diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang sesuai dengan ketentuan yang berlaku pada suatu kelompok (Yulianti, dkk, 2017). Menurut Rahadi, (2010) kinerja adalah penampilan yang melakukan, menggambarkan dan menghasilkan sesuatu hal, baik yang bersifat fisik dan non fisik yang sesuai dengan petunjuk, fungsi dan tugasnya yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan keterampilan.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai pada setiap organisasi pemerintah, maka banyak faktor yang mempengaruhi atau harus dibenahi dalam upaya peningkatan kinerja tersebut. Di antaranya adalah faktor kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan budaya organisasi di mana pegawai yang bersangkutan bekerja.

Menurut Semadaryanti (2018), kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja pengikutnya, sehingga erat kaitannya dengan motivasi sebagai peningkatan kinerja. Menjadi tantangan bagi pemimpin apakah kebijakan-kebijakannya tersebut mampu memotivasi atau meningkatkan produktifitas, jika tidak malah bisa menimbulkan stress kerja dan berakibat pada kendurnya motivasi pribadi, dan malah menurunkan loyalitas karyawan. Pemimpin transformasional adalah seseorang pemimpin yang menguasai situasi dengan menyampaikan visi yang jelas tentang tujuan kelompok, bergairah dalam pekerjaan dan kemampuan untuk membuat anggota kelompok merasa diisi ulang dan berenergi (Kendra, 2013).

Kepemimpinan transformasional adalah jenis gaya kepemimpinan yang mengarah ke perubahan positif pada meek yang mengikuti (pengikut). Pemimpin transformasional umumnya energik, anusias dan bergairah. Tidak hanya para pemimpin memperhatikan dan terlibat dalam proses, mereka juga difokuskan untuk membantu setiap anggota kelompok untuk dapat berhasil juga (Pmcounseling,2011). Kepemimpinan Transformasional adalah suatu model kepemimpinan untuk meningkatkan sumberdaya manusia dengan dan hubungan efek pemimpin terhadap bawahan dapat diukur, dengan indikator adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin, berusaha untuk memotivasi pengikut untuk melakukan sesuatu yang lebih dan melakukannya melampaui harapan mereka sendiri (Bass, 2010).

Disamping kepemimpinan transformasional, faktor lain yang juga memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai adalah komitmen dan budaya organisasi. Dengan motivasi kerja pegawai yang tinggi, ditunjang dengan budaya organisasi yang

baik dan kondusif dalam organisasi, maka dapat dipastikan pegawai akan bekerja dengan semangat tinggi yang pada gilirannya memberikan pengaruh signifikan kepada kinerja mereka.

Banyak hal pendukung sumber daya manusia dalam memiliki kualitas dan kinerja yang baik, salah satunya adalah komitmen dari pegawai yang bersangkutan terhadap instansi tempatnya berada. Komitmen merupakan suatu ikatan emosional antara pegawai dengan organisasi yang timbul karena adanya kepercayaan, kemauan untuk mencapai suatu tujuan serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaan diri sebagai bagian dari organisasi dan hal tersebut yang menjadikan pegawai akan tetap bertahan dalam suatu organisasi baik dalam kondisi menyenangkan maupun tidak. Kuatnya komitmen dari pegawai pada instansi turut menjadi penentu bagaimana sifat dan tingkah laku pegawai tersebut selama berada dalam instansi. Komitmen mendorong pegawai untuk mempertahankan pekerjaannya dan menunjukkan hasil yang seharusnya.

Allen & Meyer (1990) menyatakan bahwa komitmen dalam dunia kerja biasanya lebih kuat di antara pegawai yang memiliki pengalaman baik dalam bekerja dan pegawai yang telah lama bekerja, sehingga menekankan pentingnya loyalitas pada organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasinya, akan cenderung memiliki catatan kehadiran yang baik dan menunjukkan kesetiaan secara sukarela terhadap kebijakan instansi (Kaswan, 2017). Dari hal tersebut, Robbins & Judge (2013) mengemukakan bahwa komitmen terhadap organisasi menjadi suatu keadaan, dimana pegawai memihak pada suatu organisasi dan memiliki niat untuk memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut.

Loyalitas atau komitmen pegawai juga akan meningkat apabila beban kerjanya sesuai dengan kompetensinya dan merasa senang selama menjalankan tugasnya. Pada dasarnya seseorang akan merasa tidak terbebani dengan tugasnya apabila memperoleh kenyamanan dan dapat bersinergi dengan lingkungannya. Beban kerja akan dibentuk oleh karakter tugas yang bersangkutan misalnya: tingkat kesulitan, kondisi kerja, persyaratan kerja, dan tingkat keterampilan Kartono (1994).

Suatu Instansi pemerintah akan berjalan dengan baik dan optimal, Ketika didukung oleh berbagai sumber potensi seperti sumber daya manusia (pegawai). Untuk mencapai tujuan dari instansi tersebut, diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang berperan penting dalam membantu setiap aktivitas kelompok, organisasi dan masyarakat untuk mencapai tujuan.

Selain Komitmen terdapat faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yakni budaya organisasi. Budaya organisasi sendiri adalah suatu karakteristik yang ada pada sebuah organisasi tersebut sehingga membedakannya dengan organisasi lainnya. Dengan kata lain, budaya organisasi adalah norma perilaku dan nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh semua anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar dalam aturan perilaku dalam organisasi tersebut” (maxmanroe.com). Ada juga yang menjabarkan budaya organisasi berarti melibatkan peraturan tertulis dan tak tertulis, asumsi, kebiasaan, bahasa, simbol, norma, visi, sistem, kepercayaan, dan nilai (Needle, 2014).

Budaya organisasi merupakan salah satu peluang untuk membangun Sumber Daya Manusia melalui aspek perubahan sikap dan perilaku yang diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan tantangan yang sedang berjalan dan yang akan datang. Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan organisasi, sebaliknya budaya organisasi yang lemah atau bertentangan dengan tujuan organisasi akan menghambat perkembangan organisasi.

Pentingnya budaya organisasi ini dikemukakan oleh Robbins (dalam Riani, 2011) bahwa budaya organisasi merupakan “ruh” organisasi, karena terdapat filosofi, visi dan misi organisasi yang akan menjadi kekuatan penting bagi organisasi untuk berkompetisi. Budaya organisasi tersebut mampu membentuk perilaku sesuai yang diharapkan oleh organisasi terkait dengan kinerja pegawai. Juga dikemukakan oleh Dihan Profita, Surachman, Andarwati (2019) dalam penelitian tentang pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada Dinas Pemerintahan Desa Kabupaen Lmajang. Hasil penelitian dan pembahasan disimpulkan sebagai berikut: 1) Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja 2) Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja 3) Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja 4) Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan 5) Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan 6) Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kesenjangan yang ada saat ini pada Biro Organisasi Provinsi Papua Barat terkait kepemimpinan transformasional, komitmen dan budaya organisasi menunjukkan bahwa ketiga faktor ini dalam pelaksanaannya masih kurang maksimal, kepemimpinan transformasional belum optimal dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, komitmen pegawai masih rendah, dan budaya organisasi belum mampu menunjang dan menciptakan suasana nyaman bagi pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas secara baik. Komitmen pegawai pada Biro Organisasi Provinsi Papua Barat terbilang kurang, dikarenakan sesuai dengan hasil wawancara ditemukan bahwa kurangnya kesadaran dan kepedulian beberapa pegawai terhadap tugas dan fungsinya serta kurangnya produktivitas kerja. Hal ini dapat dibuktikan dengan pegawai yang kurang disiplin saat jam kerja berlangsung, hanya melakukan ceklok dan setelahnya mengerjakan urusan lain saat jam kantor berlangsung, sehingga kurang fokus dalam melakukan pekerjaan.

Oleh sebab itu peran pimpinan sebagai pengayom pegawai adalah sangat penting dan masih perlu ditingkatkan dalam meningkatkan komitmen pegawai, sekaligus memberikan punishment kepada pegawai yang malas masuk kantor, diharapkan pegawai mempunyai komitmen yang tinggi, kondusif didukung dengan budaya organisasi yang kondusif, yang penuh tanggung jawab yang ditandai oleh berbagai inisiatif, kemauan dan kehendak untuk bekerja dengan kinerja tinggi.

TINJAUAN LITERATUR

Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass (1985) dalam buku Yukl (2013) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah suatu keadaan dimana para pengikut dari seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan mereka. Pemimpin tersebut mentransformasi dan memotivasi para pengikut dengan cara membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil – hasil suatu pekerjaan, mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi atau tim daripada kepentingan diri sendiri, dan mengaktifkan kebutuhan – kebutuhan mereka pada yang lebih tinggi.

Menurut Burns (dalam Safaria, 2011), Kepemimpinan transformasional dicirikan sebagai pemimpin yang berfokus pada pencapaian perubahan nilai-nilai, kepercayaan, sikap, perilaku, emosional, dan kebutuhan bawahan menuju perubahan yang lebih baik di masa depan. Menurut Robbins dan Judge (2012), pemimpin transformasional adalah

pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya.

Komitmen

Menurut Moorhead dan Griffin (2015) komitmen adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenali dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi. Robbins dan Judge (2013) menyatakan bahwa komitmen merupakan suatu keadaan seseorang karyawan memihak terhadap tujuan-tujuan organisasi dan memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Luthans (2008) menyatakan komitmen sebagai keinginan yang kuat untuk seseorang mempertahankan keanggotaan dalam suatu organisasi.

Menurut Indra Kharis (2010) komitmen adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu.

Budaya Organisasi

Menurut Sutrisno (2018), Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar, tiap-tiap orang di dalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasinya. Apalagi bila ia sebagai orang baru supaya dapat diterima oleh lingkungan tempat bekerja, ia berusaha mempelajari apa yang dilarang dan apa yang diwajibkan, serta apa yang baik dan apa yang buruk.

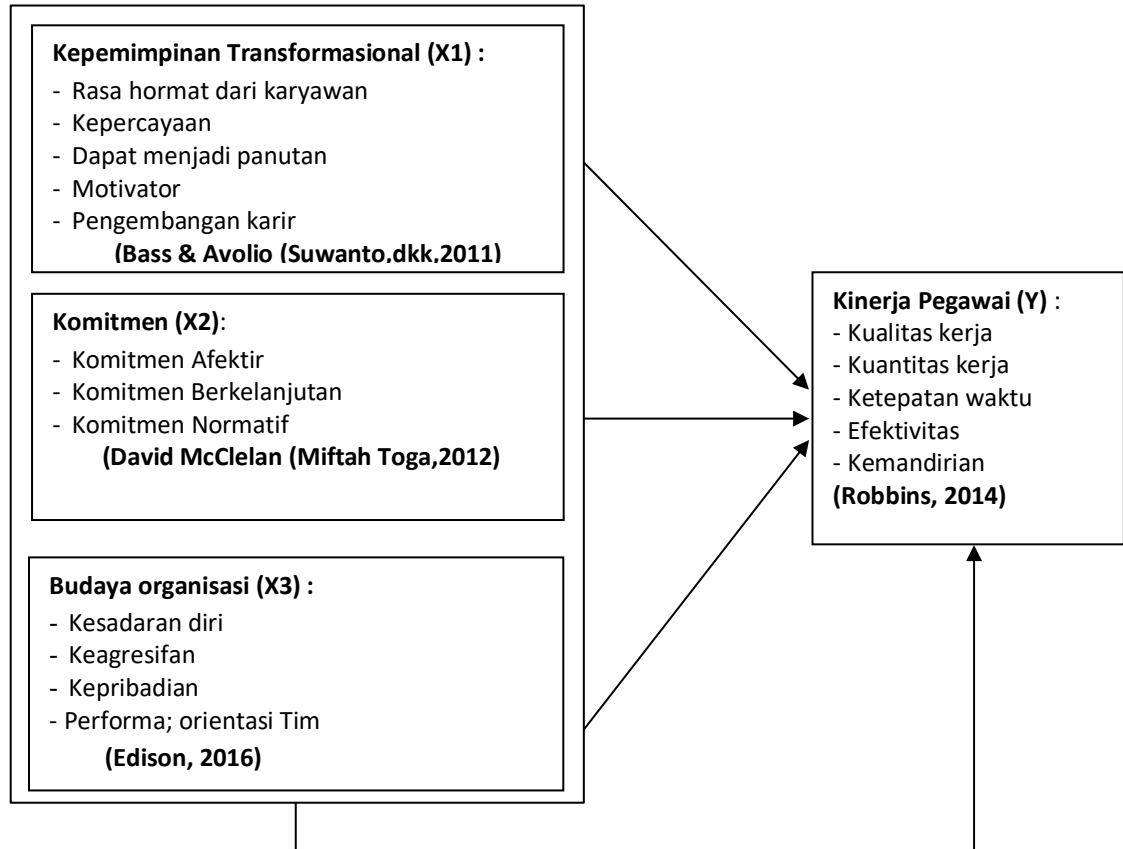
Menurut Susanto (2011), pengertian budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pedoman bagi sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam organisasi, dengan begitu masing-masing anggota organisasi wajib memahami nilai-nilai yang ada dan sebagaimana mereka harus bertingkah laku atau berperilaku. Menurut Robbins (2015), budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh masing-masing anggota yang membedakan sebuah organisasi dengan organisasi yang lain.

Kinerja Pegawai

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Gary Dessler (2011), kinerja adalah prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja yang dicapai dengan standar yang ditetapkan. Menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2014), pengertian kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan.

Menurut Yekti (2012), menyatakan bahwa kinerja merupakan pengukuran tingkat pencapaian atas tujuan, visi dan misi organisasi sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan, motivasi, dan keinginan pegawai. Selanjutnya Menurut Robbins (dalam Hakim & Hadipapo, 2015) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah sebagai fungsi dari interaksi kemampuan dan motivasi. Kinerja karyawan mengacu pada prestasi seseorang yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan oleh organisasi.

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, maka dibawah ini ditunjukkan kerangka konsep penelitian ini, yaitu:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

- H1 : Kepemimpinan transformasional, komitmen, dan Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai Pada Biro Organisasi Provinsi Papua Barat.
- H2 : Kepemimpinan transformasional, komitmen, dan Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai Pada Biro Organisasi Provinsi Papua Barat.
- H3 : Variabel kepemimpinan transformasional yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi Provinsi Papua Barat.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah semua pegawai Aparatur Sipil Negara pada Biro Organisasi Provinsi Papua Barat berjumlah 47 orang. Karena populasi penelitian ini terbatas yakni hanya 47 orang maka semua populasi dijadikan sampel dalam penelitian ini, dengan kata lain penulis menggunakan teknis sampel jenuh.

Analisis Data

Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen (X) yang ditunjukkan oleh kepemimpinan transformatif, komitmen dan budaya organisasi terhadap variabel dependen (Y) yang ditunjukkan oleh kinerja pegawai. Sebelum melakukan pengujian regresi berganda syarat uji regresi yang harus dipenuhi. Bentuk umum dari model yang akan digunakan adalah:

$$Y = a + b^1 X^1 + b^2 X^2 + b^3 X^3 + e^1$$

Keterangan:

Y = kinerja pegawai

a = konstanta

$b^1 b^2 b^3$ = nilai koefisien masing-masing variabel bebas

X^1 = kepemimpinan transformatif

X^2 = komitmen

X^3 = budaya organisasi

e^1 = nilai kesalahan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisa Deskriptif

Berikut ini data deskriptif dapat dilihat dibawah:

Tabel 1. Uji Validitas

| VARIABEL | Indikator | R-hitung | R-tabel | Sig. | Ket |
|---------------------------------|-----------|----------|---------|-------|-------|
| Kepemimpinan Transformatif (X1) | X1.1 | 0.868 | 0.288 | 0.000 | Valid |
| | X1.2 | 0.942 | 0.288 | 0.000 | Valid |
| | X1.3 | 0.750 | 0.288 | 0.000 | Valid |
| | X1.4 | 0.886 | 0.288 | 0.000 | Valid |
| | X1.5 | 0.919 | 0.288 | 0.000 | Valid |
| Komitmen (X2) | X2.1 | 0.874 | 0.288 | 0.000 | Valid |
| | X2.2 | 0.917 | 0.288 | 0.000 | Valid |
| | X2.3 | 0.949 | 0.288 | 0.000 | Valid |
| | X2.4 | 0.902 | 0.288 | 0.000 | Valid |
| Budaya Organisasi (X3) | X3.1 | 0.919 | 0.288 | 0.000 | Valid |
| | X3.2 | 0.906 | 0.288 | 0.000 | Valid |
| | X3.3 | 0.932 | 0.288 | 0.000 | Valid |
| | X3.4 | 0.952 | 0.288 | 0.000 | Valid |
| Kinerja Pegawai (Y) | Y1 | 0.935 | 0.288 | 0.000 | Valid |
| | Y2 | 0.929 | 0.288 | 0.000 | Valid |
| | Y3 | 0.951 | 0.288 | 0.000 | Valid |
| | Y4 | 0.925 | 0.288 | 0.000 | Valid |
| | Y5 | 0.935 | 0.288 | 0.000 | Valid |

Sumber data di olah (2023)

Berasarkan hasil uji validitas yang terlihat pada tabel 1 maka diperoleh angka korelasi (r-hitung) yang hasilnya lebih besar dari r-tabel yang disyaratkan yaitu sebesar 0. 288. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai r-hitung > 0. 288 (r-tabel), sehingga menunjukkan bahwa semua item pernyataan pada kuesioner Kepemimpinan Transformatif, Komitmen , Budaya Organisasi dan Kinerja adalah valid atau mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut, sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

Tabel 2. Uji Reliabilitas

| Variabel | Crombach's Alpha | Nilai Standar | Ket |
|------------------------------------|------------------|---------------|----------|
| Kepemimpinan Transformasional (X1) | 0.917 | 0.60 | Reliabel |
| Komitmen (X2) | 0.931 | 0.60 | Reliabel |
| Budaya Organisasi (X3) | 0.945 | 0.60 | Reliabel |
| Kinerja (Y) | 0.964 | 0.60 | Reliabel |

Sumber data di olah (2023)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas variabel Kepemimpinan Transformasional, Komitmen, Budaya Organisasi dan Kinerja pada tabel 2 menghasilkan koefisien alpha (Cronbach's Alpha) > 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan reliable.

Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Hasil pengujian regresi linier berganda yang dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 25 diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -3.645 + 0.521x_1 + 0.124x_2 + 0,446x_3$$

Persamaan regresi di atas memperlihatkan hubungan antara variabel independent dan variabel dependent secara parsial, dari persamaan tersebut dapat di ambil kesimpulan bahwa

1. Nilai constanta adalah (-3.645) artinya jika tidak terjadi perubahan variabel Kepemimpinan Transformasional, Komitmen, Budaya Organisasi (nilai X1, X2 dan X3 adalah 0) maka kinerja ada sebesar (-3.645).
2. Nilai koefisien regresi Kepemimpinan Transformasional adalah 0.521 artinya jika variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) meningkat sebesar 1% dengan asumsi variabel Komitmen (X2), Budaya Organisasi (X3) dan constanta adalah 0, maka kinerja meningkat sebesar 0.521%. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional berkontribusi positif terhadap kinerja.
3. Nilai koefisien regresi Komitmen (X2) adalah 0,124 artinya jika variabel Komitmen (X2) meningkat sebesar 1% dengan asumsi variabel Kualitas Kepemimpinan Transformasional (X1), Budaya Organisasi (X3) dan constanta adalah 0, maka kinerja meningkat sebesar 0,124%. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel Komitmen berkontribusi positif terhadap kinerja.
4. Nilai koefisien regresi Budaya Organisasi adalah 0, 446 artinya jika variabel Budaya Organisasi (X3) meningkat sebesar 1% dengan asumsi variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Komitmen (X2) dan constanta adalah 0, maka kinerja meningkat sebesar 0, 446%. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi berkontribusi positif terhadap kinerja.

Koefisien Determinasi (R²)

Berikut ini data deskriptif dapat dilihat dibawah:

Tabel 3. Hasil Analisa Regresi Linier Berganda Model Summary

| Model Summary^b | | | | |
|--|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .933 ^a | .871 | .862 | 2.044 |
| a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Komitmen , Kepemimpinan Transformasional | | | | |
| b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai | | | | |

Sumber data di olah (2023)

Berdasarkan tampilan output model summary pada tabel 3, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien determinasi yang telah disesuaikan adalah 0.871 Nilai ini menunjukkan bahwa 87.11%. Semakin besar angka *R Square* maka akan semakin kuat hubungan dari ketiga variabel dalam model regresi. Dapat disimpulkna bahwa 87.1% variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel independen yaitu Kepemimpinan Transformasional(X1), Komitmen (X2), Budaya Organisasi (X3) sedangkan sisanya 13.9% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Hasil Uji Hipotesis

Berikut ini data deskriptif dapat dilihat dibawah:

Tabel 4. Pengujian Secara Parsial (Uji T)

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|-------|-------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|-------------------------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | -3.645 | 1.464 | | -2.491 | .017 | | |
| | Kopemimpinan Transformasional | .560 | .082 | .521 | 6.812 | .000 | .513 | 1.950 |
| | Komitmen Organisasi | .163 | .077 | .124 | 2.125 | .039 | .882 | 1.134 |
| | Budaya Organisasi | .653 | .117 | .446 | 5.596 | .000 | .472 | 2.119 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data diolah (2023)

Melihat output SPSS hasil coefficients pada uji-t diatas, berikut pembahasan uji parsial antara kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja.

1) Uji Hipotesis 1 (Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja)

Dari tabel koefisien diperoleh nilai t-hitung sebesar 6.812 dan nilai t-tabel diketahui sebesar 2.011 Dengan membandingkan antara t-hitung dan t-tabel maka ditemukan bahwa t-hitung > t-tabel = 6.812 > 2.011, karena nilai t-hitung lebih kecil dari t-tabel, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien regresi variabel Kepemimpinan

Transformasional signifikan. Dan hasil yang diperoleh dari perbandingan nilai sig dengan taraf signifikansi: sig. $\alpha = 0.000 < 0,05$. Karena sig. $< \alpha$, maka dapat disimpulkan bahwa H1 diterima dan H0 ditolak, artinya koefisien regresi pada variabel Kepemimpinan Transformasional secara parsial (individu) berpengaruh signifikan terhadap kinerja, Maka Hipotesis I di terima.

2) Uji Hipotesis 2 (Pengaruh Komitmen Terhadap Kinerja)

Dari tabel koefisien diperoleh nilai t-hitung sebesar 2.125 dan nilai t-tabel diketahui sebesar 2.011. Dengan membandingkan antara t-hitung dan t-tabel maka ditemukan bahwa t-hitung $< t$ -tabel = 2.125 > 2.011 , karena nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien regresi variabel Komitmen signifikan. Dan hasil yang diperoleh dari perbandingan nilai sig dengan taraf signifikansi: sig. $\alpha = 0,039 < 0,05$. Karena sig. $< \alpha$, maka dapat disimpulkan bahwa H2 diterima dan H0 ditolak, artinya koefisien regresi pada variabel Komitmen secara parsial (individu) berpengaruh terhadap kinerja. Maka Hipotesis II diterima.

3) Uji Hipotesis 3 (Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja)

Dari tabel koefisien diperoleh nilai t-hitung sebesar 5.596 dan nilai t-tabel diketahui sebesar 2.011. Dengan membandingkan antara t-hitung dan t-tabel maka ditemukan bahwa t-hitung $> t$ -tabel = 5.596 > 2.011 , karena nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien regresi variabel Budaya Organisasi signifikan. Dan hasil yang diperoleh dari perbandingan nilai sig.dengan taraf signifikansi: sig. $\alpha = 0,000 < 0,05$. Karena sig. $< \alpha$, maka dapat disimpulkan bahwa H3 diterima dan H0 ditolak, artinya koefisien regresi pada variabel Budaya Organisasi secara parsial (individu) berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Maka Hipotesis III diterima.

Uji F (Uji Simultan)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat. Bila nilai F lebih besar dari pada 4 maka H0 dapat ditolak pada derajat kepercayaan 5%. Dengan kata lain kita menerima hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara serentak dan signifikan mempengaruhi variabel dependen (Ghozali,2011:98). Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 25, ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 5. Pengujian Secara Simultan (Uji F)

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 1215.915 | 3 | 405.305 | 96.938 | .000 ^b |
| | Residual | 179.787 | 43 | 4.181 | | |
| | Total | 1395.702 | 46 | | | |
| a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Komitmen , Kepemimpinan Transformasional | | | | | | |

Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan Tabel 5 dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional, Komitmen , dan Budaya Organisasi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai F-hitung di atas sebesar 96.938 lebih besar

dari pada 2.57 dan probabilitas 0,000 lebih kecil dari 0,05, dan diperoleh nilai F-hitung > F-tabel Dengan demikian diperoleh F-hitung > F-tabel ($96.938 > 2.57$) **maka hipotesis IV diterima.**

Pembahasan

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, hasil dari analisis regresi dan uji hipotesis penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis alternatif (H_a) diterima, yang berarti terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada institusi X. Hal tersebut bermakna bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja pegawai..

2. Pengaruh Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian ditemukan hasil variabel Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Biro Organisasi Provinsi Papua. Dengan demikian dapat dikatakan Komitmen merupakan salah satu faktor penentu meningkat dan turunnya kinerja pegawai. Selanjutnya dapat diketahui dari kuesioner yang dibagikan oleh peneliti bahwa rata-rata dari indikator berada pada kategori tinggi dengan kata lain sebagian besar dari pegawai menyatakan setuju dari pernyataan yang di ajukan.

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian ditemukan hasil variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dengan demikian dapat dikatakan budaya organisasi merupakan salah satu faktor penentu meningkat dan turunnya Kinerja Pegawai. Selanjutnya dapat diketahui dari kuesioner yang dibagikan oleh peneliti bahwa rata-rata dari indikator berada pada kategori tinggi dengan kata lain sebagian besar dari pegawai menyatakan setuju dari pernyataan yang di ajukan. Biro Organisasi Provinsi Papua bersemangat dalam bekerja karena adanya pendorong, keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat pegawai Biro Organisasi Provinsi Papua bersemangat dan termotivasi untuk memenuhi dorongan diri sendiri, dengan terbentuknya motivasi yang kuat, maka akan dapat membuahkan hasil atau kinerja yang baik sekaligus berkualitas dari pekerjaan yang dilaksanakannya.

4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Kinerja Pegawai.

Dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional, Komitmen dan Budaya Organisasi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai F-hitung di atas sebesar 96.938 lebih besar dari pada 2.57 dan probabilitas 0,000 lebih kecil dari 0,05, dan diperoleh nilai F-hitung > F-tabel Dengan demikian diperoleh F-hitung > F-tabel ($96.938 > 2.57$) karena $\text{sig.} < \alpha$, maka dapat disimpulkan bahwa H_4 diterima dan H_0 ditolak, artinya koefisien regresi pada variabel Kepemimpinan Transformasional, Komitmen dan Budaya Organisasi secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

5. Variabel yang paling dominan

Dari hasil penelitian ini, variabel yang paling dominan adalah kepemimpinan transformasional (X_1), karena $\beta = 0.521$ dan P value = 0,000, sehingga variabel kepemimpinan transformasional (X_1) yang paling memberikan pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja pegawai. Nilai p value X_1 ($0,000 < 0,005$) dan mempunyai nilai yang paling signifikan dan nilai $\beta = 0.521$ yang paling besar diantara variabel

lainnya terhadap variabel Y (Kinerja), sehingga di tetapkan menjadi variabel yang paling dominan dalam penelitian ini.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut: 1) Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Biro Organisasi Provinsi Papua. Hal ini berarti Kepemimpinan Transformasional memiliki hubungan searah dan menjadi salah satu faktor penentu naik turunnya Kinerja Pegawai. 2) Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Biro Organisasi Provinsi Papua. Hal ini berarti Komitmen memiliki hubungan searah dan menjadi salah satu faktor penentu naik turunnya Kinerja Pegawai. 3) Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Biro Organisasi Provinsi Papua. Hal ini berarti Budaya Organisasi memiliki hubungan searah dan menjadi salah satu faktor penentu naik turunnya Kinerja Pegawai. 4) Variabel Kepemimpinan Transformasional, komitmen organisasi dan Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, maka penulis memberikan saran sebagai berikut : 1) Kepemimpinan Transformasional yang tepat: Penting untuk melakukan Kepemimpinan Transformasional yang sesuai dengan kemampuan, minat, dan keahlian pegawai. Hal ini akan membantu pegawai merasa lebih terlibat dan termotivasi dalam pekerjaan mereka. Biro Organisasi dapat melakukan evaluasi terhadap tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai, serta memastikan bahwa mereka memiliki kesempatan untuk mengembangkan potensi mereka di bidang yang sesuai. 2) Komitmen yang efektif: Pemimpin di Biro Organisasi Provinsi Papua perlu menerapkan Komitmen yang efektif, seperti kepemimpinan transformasional atau demokratis. Komitmen yang berfokus pada memberikan arahan yang jelas, memberdayakan pegawai, dan mendukung pertumbuhan dan pengembangan mereka akan meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai secara keseluruhan. 3) Mendorong Budaya Organisasi: Biro Organisasi dapat menerapkan strategi untuk mendorong Budaya Organisasi pegawai, seperti memberikan pengakuan dan apresiasi yang tepat atas prestasi kerja yang baik, memberikan kesempatan pengembangan karir, atau mengadakan program insentif yang mendorong motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Selain itu, penting juga untuk menciptakan iklim kerja yang positif, kolaboratif, dan mendukung di Biro Organisasi, yang dapat meningkatkan motivasi pegawai. 4) Bagi peneliti selanjutnya, Bagi peneliti selanjutnya diharap dapat lebih luas dalam mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan variabel atau indikator yang berbeda sehingga dapat diperoleh informasi atau hasil yang lebih dan akurat tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2018, Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung
- Afandi Pandi. 2016. *Concept & Indicator Human Resources Management for Management Research*. Yogyakarta Indonesia.

- Busro, Muhammad. 2018. *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Prenadamedia Group. Jakarta.
- Echdar, Saban. 2017. *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta Utama.
- Dessler, Gary, 2011. *Manajemen sumber daya manusia*. Penerbit Indeks, Jakarta.
- Dubrin, Andrew J. 2005. *Leadership (Terjemahan). Edisi Kedua*. Jakarta: Prenada Media.
- Ghozali, Imam, 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Yogyakarta : Universitas Diponegoro.
- Ganta, Vinay Chaitanya. 2014. *Motivation In The Workplace To Improve The Employee Performance. International Journal of Engineering Technology, Management and Applied Sciences. Vol. 2 Issue 6*.
- Mangkuprawira dan Hubeis. 2016. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia* Bogor: Ghalia Indonesia.
- Muhtor. 2019. *Hubungan Antara Motivasi Kerja dan Pengalaman Kerja dengan Kinerja Guru Madrasah*. Jawa Timur: Uwais Inspirasi Indonesia
- Nurhayati, Tati. 2012. *Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Motivasi Kerja. Jurnal Edueksos Vol.1 No.2* ([http://www. Syeknurjati.ac.i](http://www.Syeknurjati.ac.i), dDiakses 01 Mei 2020)
- Pattynama JV, Kojo Christoffel & Repi Agusta L. 2016. *Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Badan Perpustakaan Provinsi Sulawesi Utara. Journal EMBA Vol.4No.1* (Diakses 30 April 2020).
- Prihartanta, Widayat. 2015. *Teori-teori Motivasi. Jurnal Adabiya, Vol.1 No.83 (Online)*.(Diakses 28 April 2020)
- Purnono, Eko & Saragih, Herlina JR. 2016. *Teori Kepemimpinan dalam Organisasi*.
- Rahadi, Dedi Rianto. 2010. *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Tunggul Mandiri Publishing.
- Rees, Erik. 2001. *Seven Principles of Transformational Leadership: Creating A Synergy of Energy*. Online: cicministry.org
- Riniwati, Harsuko. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM*. Penerbit: UB Media. Malang
- Robbins dan Judge. 2018. *Perilaku Organisasi, Edisi Duabelas*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. 2016. *Perilaku Organisasi. Edisi Bahasa Indonesia*. PT. Indeks. Jakarta.
- Wibowo. 2016. *Teori Kepemimpinan*. Badan Kepegawaian Daerah. Kota: Yogyakarta.
- Wijono, Sutarto. 2018. *Kepemimpinan dalam Perspektif Organisasi*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Yukl, Gary. 2010. *Kepemimpinan dalam Organiasasi*. Jakarta: Indeks.

