

PENGARUH IKLIM ORGANISASI, MOTIVASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BAGIAN PEMBANGUNAN PEMERINTAH KABUPATEN KEDIRI

SRI PANCAWATI

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk : (1) mengetahui dan menganalisa pengaruh signifikan variabel iklim organisasi, motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri; dan (2) untuk mengetahui pengaruh dominan diantara variabel iklim organisasi, motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri.

Yang menjadi obyek dalam penelitian ini adalah pegawai Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri dengan jumlah sampel 39 orang.

Dari hasil pengujian secara parsial dengan uji t, maka nilai uji t hitung untuk variabel gaya komunikasi kerja (X_1) adalah sebesar 3,475 dan nilai signifikansinya adalah 0,001. Variabel motivasi (X_2), nilai t hitung yang diperoleh adalah sebesar 3,943 dan nilai signifikansinya adalah 0,000. Variabel kompetensi (X_3), nilai t hitung gaya diperoleh adalah sebesar 2,893 dan nilai signifikansinya adalah 0,007. Nilai signifikansinya dari ketiga variabel tersebut di atas lebih kecil dari pada $\alpha = 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti bahwa variabel bebas yaitu gaya iklim organisasi (X_1), motivasi (X_2) dan kompetensi (X_3), secara bersama berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri (Y).

Hasil perhitungan uji F yang dilakukan dengan bantuan program SPSS diperoleh nilai F hitung sebesar 72,372 nilai signifikansi yang diperoleh adalah sebesar 0,000, nilai signifikansi ini lebih kecil daripada nilai α yaitu 0,05. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya variabel bebas yaitu iklim organisasi (X_1), motivasi (X_2) dan kompetensi (X_3), secara bersama berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri.

Dari hasil tabel di atas, ternyata variabel X_2 , yaitu variabel motivasi pimpinan memiliki koefisien korelasi parsial tertinggi yaitu sebesar 0,555 dibandingkan dengan variabel bebas yang lain yaitu iklim organisasi (X_1), yaitu sebesar 0,506 dan variabel kompetensi (X_3) yaitu sebesar 0,439. Oleh sebab itu dikatakan bahwa variabel motivasi (X_2) merupakan variabel bebas yang dominan mempengaruhi variabel terikat yaitu kinerja pegawai Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri (Y).

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam setiap organisasi maupun perusahaan karyawan atau pegawai mempunyai peranan penting dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Karyawan pada hakekatnya merupakan salah satu unsur yang menjadi sumber daya dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia inilah yang menjadikan suatu organisasi bisa menjalankan kegiatan sehari-hari. Pegawai sebagai sumber jalannya bagi organisasi, memungkinkan berfungsinya suatu organisasi dan menjadi unsur terpenting dalam manajemen. Oleh karena itu peranan manusia sangat penting dalam usaha pencapaian tujuan suatu organisasi. Hal ini dapat dilihat dari segala aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, oleh karena itu perlu mendapatkan dorongan untuk dapat bekerja dengan lebih baik sehingga efektivitas

dan efisiensi dapat tercapai dengan baik pula. Dorongan tersebut adalah berupa pemenuhan kebutuhan karyawan, yaitu dengan pemberian gaji yang baik, jaminan kesejahteraan dan jaminan kerja. Di samping itu, lingkungan fisik juga dapat mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja dalam pelaksanaan tugas karyawan. (The Liang Gie 2000:212)

Kantor merupakan tempat diselenggarakannya kegiatan registrasi (pencatatan), komputasi (pengolahan), komunikasi dan informasi. Kegiatan tersebut diselenggarakan untuk mencapai tujuan kantor yang diantaranya adalah menyediakan keterangan-keterangan lengkap dan akurat, menciptakan suasana kantor yang harmonis dan menyeluruh, mencapai hasil pekerjaan kantor secara efektif dan efisien serta memberikan pelayanan kepada masyarakat secara optimal. Sekarang ini kita berada di tengah-tengah revolusi pekerjaan kantor sehingga keberadaan kantor sebagai tempat

menjalankan kegiatan manajerial dan ketatausahaan diakui keberadaannya. (Moekijat 2002: 54).

Umumnya karyawan cenderung lebih senang dengan adanya kondisi lingkungan kantor tempat kerja yang baik dan nyaman, sehingga efisiensi kerja suatu organisasi dapat tercapai dengan baik. Dengan demikian sangat penting bagi pimpinan kantor untuk memperhatikan hal ini sebagai salah satu cara untuk meningkatkan semangat kerja karyawannya.

Motivasi kerja merupakan sikap yang perlu dimiliki oleh karyawan, sedangkan semangat kerja itu sendiri adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan baik (Nitsemito 1996:160). Adanya semangat kerja dapat tercermin jika karyawan merasa senang dengan pekerjaannya, karyawan akan lebih banyak memberikan perhatian, imajinasi dan lebih trampil dalam melakukan pekerjaan mereka.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor material maupun non material. Pemenuhan kebutuhan yang sifatnya material bukanlah satu-satunya faktor penentu yang dapat membuat karyawan bersemangat dalam bekerja. Pemenuhan kebutuhan non material seperti kenyamanan tempat kerja karyawan adalah faktor yang tak kalah pentingnya untuk diperhatikan. Dalam menciptakan kenyamanan kerja kondisi lingkungan kantor perlu mendapatkan perhatian baik dari pimpinan atau manajer maupun karyawannya sendiri dari segi kebersihan, suhu udara dalam ruang kerja,

Sumber daya manusia sebagai penggerak organisasi banyak dipengaruhi oleh perilaku Para pesertanya (partisipannya) atau aktornya. Keikutsertaan sumber daya manusia dalam organisasi diawali dengan adanya pemberian wewenang dan tanggung jawab. Merumuskan wewenang dan tanggung jawab yang harus dicapai karyawan dengan standar atau tolak ukur yang telah ditetapkan dan disepakati oleh pegawai dan atasan. Pegawai bersama atasan masing-masing dapat menetapkan sasaran kerja dan standar kinerja yang harus dicapai serta menilai hasil-hasil yang sebenarnya dicapai pada akhir kurun waktu tertentu.

Peningkatan Kinerja pegawai secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, yang direfleksikan dalam kenaikan produktifitas.

Berdasarkan uraian di atas menunjukkan penilaian kepuasan merupakan

suatu hak yang tidak dapat dipisahkan dengan perusahaan. Dukungan dari tiap manajemen yang berupa pengarahan, dukungan sumber daya seperti, memberikan peralatan yang memadai sebagai sarana untuk memudahkan pencapaian tujuan yang ingin dicapai, dalam pendampingan, bimbingan, pelatihan serta pengembangan akan lebih mempermudah penilaian kinerja yang obyektif.

Faktor penilaian obyektif memfokuskan pada fakta yang bersifat nyata dan hasilnya dapat diukur. Misalnya kuantitas, kualitas, kehadiran dan sebagainya. Sedangkan faktor-faktor subyektif cenderung berupa opini seperti menyerupai sikap, kepribadian, penyesuaian diri dan sebagainya. Faktor-faktor subyektif seperti pendapat dinilai dengan meyakinkan bila didukung oleh kejadian-kejadian yang terdokumentasi.

Dengan pertimbangan faktor-faktor tersebut diatas maka dalam penilaian kepuasan kerja harus benar-benar obyektif yaitu dengan mengukur kinerja karyawan yang sesungguhnya atau mengevaluasi perilaku yang mencerminkan keberhasilan pelaksanaan, pekerjaan. Penilaian kinerja yang obyektif akan memberikan feed back yang tepat terhadap perubahan perilaku ke arah peningkatan produktivitas kinerja yang diharapkan. Penilaian kinerja dengan berbagai bentuk seperti key performance indicator atau key performance Index pada dasarnya merupakan suatu sasaran dan proses sistematis untuk mengumpulkan, menganalisa dan menggunakan informasi untuk menentukan efisiensi dan efektivitas tugas-tugas karyawan serta pencapaian sasaran. Menurut Armstrong (1998), penilaian kinerja didasarkan pada pengertian knowledge, Skill, expertise dan behavior yang diperlukan untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik dan analisa lebih luas terhadap attributes dan perilaku individu.

Dalam manajemen kinerja kompetensi lebih berperan pada dimensi perilaku individu dalam menyesuaikan suatu pekerjaan dengan baik. Attributes terdiri dari knowledge, skill dan expertise. Kompetensi kinerja dapat diartikan sebagai perilaku-perilaku yang ditunjukkan mereka yang memiliki kinerja yang sempurna, lebih konsisten dan efektif, dibandingkan dengan mereka yang memiliki kinerja rata-rata. Menurut McDelland dalam Cira dan Benjamin (1998), dengan mengevaluasi kompetensi

kompetensi yang dimiliki seseorang, kita akan dapat memprediksikan kinerja orang tersebut.

Kompetensi dapat digunakan sebagai kriteria Utama untuk menentukan kerja seseorang. Misalnya, untuk fungsi profesional, manajerial atau senior manajer. Pegawai yang ditempatkan pada tugas-tugas tersebut akan mengetahui kompetensi-kompetensi apa saja yang diperlukan, serta cara apa yang harus ditempuh untuk mencapai promosi ke jenjang posisi berikutnya.

Pemerintah Kabupaten Kediri perlu mengembangkan model kompetensi yang berintegrasi dengan tolok ukur penilaian kinerja yang dapat dijadikan dasar pengembangan Sumber Daya Manusia, maka Pemerintah Kabupaten Kediri dituntut untuk memberdayakan dan mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki, termasuk Sumber Daya Manusia. Mengelola Sumber Daya Manusia di organisasi perusahaan dengan berbagai ragam sifat, sikap dan kemampuan manusia agar mereka dapat bekerja menuju satu tujuan yang direncanakan Dinas.

Zweig dalam Prawirosentono (1999), menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah proses penilaian hasil kerja yang akan digunakan oleh pihak manajemen untuk memberi informasi kepada para pegawai secara individual, tentang mutu hasil pekerjaannya dipandang dari sudut kepentingan Dinas. Dalam hal ini, seorang pegawai harus diberitahu tentang hasil pekerjaannya, dalam arti baik, sedang atau kurang. pegawai akan terdorong untuk berperilaku baik atau memperbaiki serta mengikis kinerja (prestasi) dibawah standart.

Sumber daya manusia yang berbakat, berkualitas, bermotivasi tinggi dan mau bekerja sama dalam team akan menjadi kunci keberhasilan organisasi. Karena itu pimpinan harus dapat menetapkan sasaran kerja yang akan menghasilkan pegawai yang berkualitas tinggi, bermotivasi tinggi dan produktif. Penetapan target-target spesifik dalam kurun waktu tertentu tidak hanya bersifat kuantitatif tetapi juga bersifat kualitatif misalnya, dengan pengembangan diri untuk menguasai pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk pekerjaan dengan tingkat kompetensi yang makin baik. Pemerintah Kabupaten Kediri perlu mengetahui berbagai kelemahan atau kelebihan pegawai sebagai landasan untuk memperbaiki kelemahan dan menguatkan kelebihan dalam rangka meningkatkan produktivitas karyawan

Indikator penilaian kinerja di perusahaan ini meliputi empat kelompok yaitu hasil kerja yang berhubungan dengan keuntungan Dinas, kemampuan pegawai, pelayanan pelanggan dan peningkatan pegawai.

Penilaian kinerja yang sudah ada perlu dilengkapi dengan kompetensi yang berhubungan dengan skill dan knowledge yaitu, komunikasi, kerjasama, kelompok, kepemimpinan dan pengambilan keputusan secara analitis.

Penambahan kompetensi dalam penilaian kinerja diharapkan dapat memperbaiki Pemerintah Kabupaten Kediri pegawai, merupakan pelaksana manajemen puncak. Oleh karena itu dirasa untuk mengupas lebih lanjut dalam suatu penelitian tentang, "Pengaruh Iklim organisasi, Motivasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri"

B. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang penulis ajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah variabel Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri ?
2. Apakah variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri ?
3. Apakah variabel Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri ?
4. Manakah dari variabel Iklim organisasi, Motivasi dan Kompetensi berpengaruh dominan terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri?

C. Tujuan Penelitian

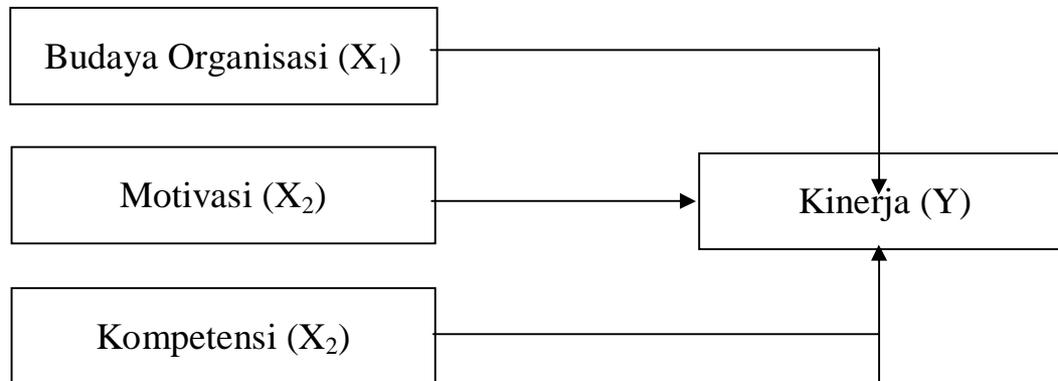
Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui variabel Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri.
2. Untuk mengetahui variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri.
3. Untuk mengetahui variabel Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

Pegawai pada Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri.

4. Untuk mengetahui variabel Iklim organisasi, Motivasi dan Kompetensi

D. Kerangka Konseptual



Gambar 1.
Bagan Kerangka Konseptual Penelitian

METODE PENELITIAN

A. Populasi dan Penentuan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri yang berjumlah 19 orang, yang semuanya telah berstatus sebagai Pegawai Tetap.

Teknik pengambilan sampel atau penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan cara pemikiran Arikunto (1993), yaitu apabila anggota populasi lebih dari 100, maka sampel berkisar antara 10% - 15% atau 20% - 25% atau lebih, tergantung kemampuan peneliti, sempit luasnya wilayah pengamatan dan besar kecilnya resiko. Tetapi apabila anggota populasi kurang dari 100, maka sebaiknya penelitian menggunakan teknik senses. Berdasarkan hal tersebut, maka penulis menentukan jumlah sampel yaitu 19 responden.

B. Variabel Penelitian

Berdasarkan pada pokok permasalahan, tujuan penelitian dan kajian teoritis serta hipotesis yang diajukan, maka variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Variabel Bebas atau Variabel Independen (X).

Ada 3 variabel bebas yang mempengaruhi kinerja Pegawai Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri, yaitu :

- X 1 : Iklim organisasi
- X 2 : Motivasi Kerja

berpengaruh dominan terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri.

X 3 : Kompetensi

2. Variabel Terikat atau Variabel Dependen (Y)

Yaitu Kinerja Pegawai Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri, yang dilihat dari indikator-indikator: rasa aman, sikap disiplin, lingkungan tenaga kerja dan lain sebagainya.

C. Metode Pengumpulan Data

Data penelitian ini menggunakan data primer yang diambil dari responden dan telah ditentukan karakteristiknya dengan menggunakan metode :

1. Metode observasi yaitu pengamatan dan pencatatan yang sistematis dari fenomena yang diselidiki (Hadi, 1987), khususnya yang berkaitan dengan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.
2. Dokumentasi, yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda dan sebagainya (Arikunto, 1989), termasuk ketentuan peraturan dan kebijakan yang mendukung penelitian ini.
3. Wawancara dengan responden yang ada relevansinya dengan pertanyaan yang telah disampaikan dan mengharapkan responden bersedia memberikan jawaban seperti yang diharapkan.
4. Kuesioner, merupakan daftar sejumlah pertanyaan yang berisikan pertanyaan

mengenai suatu hal atau bidang. Dengan demikian kuesioner dimaksudkan sebagai daftar pertanyaan untuk memperoleh data berupa jawaban dari responden (Koentjoroningrat, 1997) dengan asumsi bahwa semua responden memahami setiap pertanyaan yang disampaikan dan kemudian memberikan jawaban seperti yang diharapkan.

D. Analisis Data

1. Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Dalam kegiatan penelitian, data mempunyai kedudukan yang sangat penting. Dianggap penting karena data merupakan gambaran variabel yang diteliti dan berfungsi sebagai alat untuk membuktikan hipotesis. Untuk itulah data yang diperoleh dari penelitian dikumpulkan pada suatu instrumen. Instrumen yang baik untuk mengumpulkan data harus memiliki dua persyaratan, yaitu validitas dan reliabilitas.

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk mencari korelasi antara variabel terikat dengan variabel bebas dan menentukan masing-masing sub variabel bebas (predictor) terhadap variabel terikat. Sedangkan rumus untuk mencari koefisien regresi berganda adalah:

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

Keterangan :

Y = variabel terikat (kinerja)

a = Konstanta

b_1 = Koefisien var. iklim organisasi

b_2 = Koefisien variabel Motivasi

b_3 = Koefisien variabel Kompetensi

X_1 = Iklim organisasi

X_2 = Motivasi

X_3 = Kompetensi

e = pengganggu

3. Uji Asumsi Klasik

Dalam pengujian klasik ini terdiri dari beberapa asumsi sebagai berikut :

- Normalitas
- Multikolinearitas
- Uji Heterokedastisitas
- Uji Asumsi Autokorelasi

4. Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R²)

Nilai Koefisien korelasi menunjukkan tingkat keeratan hubungan antara variabel bebas, yaitu iklim organisasi (X_1), Motivasi (X_2), dan Kompetensi (X_3) terhadap variabel terikatnya, yaitu kinerja Pegawai Bagian

Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri. Sedangkan koefisien determinasi simultan yang merupakan hasil pengkuadratan koefisien korelasi menunjukkan prosentase atau kontribusi pengaruh variabel bebas, secara simultan terhadap variabel terikat, Besarnya kontribusi X terhadap naik turunnya nilai Y dihitung suatu koefisien yang disebut determinasi dengan rumus $KID = R^2$, dimana R = koefisien determinasi (R squared) (R^2).

5.. Uji Hipotesis Secara Parsial / Uji t

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel bebas (secara parsial) terhadap variabel terikat.

6. Uji Hipotesis Secara Serempak / Uji F

Uji signifikansi dengan uji f digunakan untuk mengetahui/ menguji tingkat keeratan/ signifikansi secara serempak antara variabel-variabel bebas dengan variabel terikat atau pengujian signifikansi terhadap keseluruhan persamaan regresi.

HASIL PENELITIAN

A. Rencana Strategis Kabupaten Kediri

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Kediri dimaksudkan sebagai usaha pemecahan yang solutif dan antisipatif bagi kepentingan masyarakat.

Pembangunan di Kabupaten Kediri pada hakekatnya adalah pembangunan yang berkesinambungan dan dilaksanakan secara bertahap, sehingga pada dasarnya pembangunan dari suatu tahap merupakan kelanjutan dan peningkatan serta penyempurnaan dari pembangunan tahap sebelumnya. Pembangunan bidang ekonomi sampai dengan tahun ketiga Pembangunan Lima Tahun Keenam telah menunjukkan Pertumbuhan ekonomi cukup pesat, namun akhir Pembangunan Lima Tahun Keenam telah terjadi penurunan pertumbuhan ekonomi secara mencolok di Kabupaten Kediri yang diakibatkan oleh krisis ekonomi.

Dalam rangka mempertahankan, memelihara dan menjamin kesinambungan pembangunan dan pencapaian sasaran Pembangunan Daerah, maka secara lebih tegas, arah kebijakan pembangunan daerah diletakkan untuk memperkuat lima prinsip utama, yakni:

1. Pembangunan Daerah haruslah dibangun di atas prinsip – prinsip keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa dalam kehidupan yang menjadi landasan moral dalam kehidupan

- bermasyarakat dalam proses pembangunan.
2. Menumbuhkan iklim yang kondusif dengan menjamin adanya kepastian hukum serta mengembangkan system pembangunan yang lebih transparan dan demokratis sehingga akan terwujud partisipasi rakyat yang optimal dan bertanggung jawab.
 3. Pemulihan ekonomi dalam rangka memperkuat Fundamental ekonomi melalui pemberdayaan masyarakat, optimalisasi Sumber Daya Alam berwawasan lingkungan dan berkelanjutan dalam pembangunan berbasis pertanian maju, perdagangan, industri yang tangguh berorientasi pada mekanisme pasar menuju ekonomi yang berkeadilan dengan memperluas penyebaran sumber dan asset – asset produksi guna memberikan kesempatan berusaha seluas-luasnya bagi semua pelaku usaha, terutama usaha kecil, menengah dan koperasi.
 4. Mewujudkan Aparatur Negara yang mampu melayani masyarakat secara proaktif, professional, transparan dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme.
 5. Perwujudan Otonomi Daerah secara nyata dan bertanggung jawab didukung oleh masyarakat guna membangun kembali legitimasi bagi pemerintah daerah, meningkatkan persatuan dan kesatuan dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

B. Analisis Hasil Penelitian

1. Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Tabel 1. : Hasil Uji Validitas

No	Var.	Sub	R	Ket.
1.	X ₁	X _{1.1}	0.6654	Valid
		X _{1.2}	0.9050	Valid
		X _{1.3}	0.8431	Valid
		X _{1.4}	0.6994	Valid
		X _{1.5}	0.6820	Valid
2.	X ₂	X _{2.1}	0.7513	Valid

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	3,612	1,080		3,344	,002						
	Iklim Org.	,235	,068	,313	3,475	,001	,796	,506	,219	,490	2,040	
	Motivasi	,320	,081	,432	3,943	,000	,873	,555	,248	,330	3,031	
	Kompetens	,255	,088	,289	2,893	,007	,814	,439	,182	,399	2,509	

a. Dependent Variable: Kinerja

Dari hasil penelitian dapat dibahas sebagai berikut:

		X _{2.2}	0.8428	Valid
		X _{2.3}	0.7732	Valid
		X _{2.4}	0.8459	Valid
		X _{2.5}	0.7957	Valid
3.	X ₃	X _{3.1}	0.8041	Valid
		X _{3.2}	0.7867	Valid
		X _{3.3}	0.6910	Valid
		X _{3.4}	0.7253	Valid
		X _{3.5}	0.6381	Valid
4.	Y	Y ₁	0.7530	Valid
		Y ₂	0.7447	Valid
		Y ₃	0.4463	Valid
		Y ₄	0.6943	Valid
		Y ₅	0.7689	Valid

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa seluruh butir pertanyaan dari masing-masing variabel memiliki nilai korelasi di atas 0,3. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa seluruh butir pertanyaan adalah valid/sahih, sehingga dapat dilakukan uji reliabilitas.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

No.	Variabel	Alpha	Ket
1.	X ₁	0,7962	Reliabel
2.	X ₂	0,8059	Reliabel
3.	X ₃	0,7868	Reliabel
4.	Y	0,7734	Reliabel

Sumber : Lampiran Hasil Olahan SPSS

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa seluruh butir pertanyaan dari masing-masing variabel memiliki nilai alpha cronbach melebihi 0.06. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kuesioner pada penelitian ini adalah reliabel atau handal.

2. Hasil Analisis Regresi Berganda

Berdasarkan hasil uji validitas dan uji reliabilitas serta uji asumsi klasik yang telah memenuhi syarat maka dapat dilakukan analisis regresi berganda. Analisis regresi berganda ini digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas (X) terhadap pegawai (Y). Dari hasil pengolahan SPSS didapat hasil analisis regresi berganda sebagai berikut:

a. Persamaan Regresi

$$Y = 3.612 + 0.235 X_1 + 0.320 X_2 + 0.255 X_3$$

- Constant = 3.612

Artinya tanpa dipengaruhi oleh variabel bebas maka nilai dari kinerja pegawai meningkat sebesar 3.612.

- Iklim Organisasi (X1) = 0.235

Setiap kenaikan variabel bebas X1 (iklim organisasi) persatu satuan, maka akan mengakibatkan kenaikan pada variabel terikat Y (Kinerja pegawai) sebesar 0.235 (pola hubungan positif) dengan anggapan bahwa X2 dan X3 adalah tetap.

- Motivasi (X2) = 0.320

Setiap kenaikan variabel bebas X2 persatu satuan, maka akan mengakibatkan kenaikan pada variabel terikat Y (Kinerja pegawai) sebesar 0.320 (pola hubungan positif) dengan anggapan bahwa X1 dan X3 adalah tetap.

- Kompetensi (X3) = 0.255

Setiap kenaikan variabel bebas X3 (kompetensi), persatu satuan, maka akan mengakibatkan kenaikan pada variabel terikat Y (kinerja pegawai) sebesar 0.255 (pola hubungan positif) dengan anggapan bahwa X1 dan X2 adalah tetap.

b. Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi Simultan (R²)

Koefisien korelasi digunakan untuk menunjukkan tingkat keeratan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Sedangkan koefisien determinasi simultan digunakan untuk menunjukkan prosentase pengaruh variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat. Berdasarkan hasil perhitungan didapat nilai koefisien korelasi (R) adalah sebesar 0.928 atau 92.8% yaitu mendekati 1. Hal ini berarti bahwa terjadi hubungan yang kuat searah antara variabel bebas motivasi yang meliputi: iklim organisasi (X1), motivasi (X2) dan kompetensi (X3) terhadap kinerja pegawai (Y). Sedangkan nilai koefisien determinasi simultan (R²) adalah sebesar 84.9% artinya bahwa naik turunnya variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y) dipengaruhi oleh variabel bebas yang meliputi: iklim organisasi (X1), motivasi (X2) dan kompetensi (X3). Sedangkan sisanya sebesar 15.1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ikut diteliti.

c. Uji F (Bersama-sama)

Uji F digunakan untuk menguji ketepatan model koefisien regresi secara bersama-sama. Dengan uji ini diharapkan dapat diketahui apakah seluruh variabel bebas yang dimasukkan ke dalam model secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikatnya. Berdasarkan uji F diperoleh nilai F hitung 72.372 dengan nilai probabilitas lebih kecil

dari tingkat signifikan ($\alpha = 5\%$) yaitu $0.000 < 0.05$, maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi variabel bebas yang meliputi: iklim organisasi (X1), Motivasi (X2) dan kompetensi (X3) berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri.

d. Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk melihat peranan tiap variabel bebas secara parsial atau individu terhadap variabel terikatnya. Pengujian koefisien korelasi parsial menggunakan uji t (t – test) yaitu dengan melihat nilai probabilitas pada tiap-tiap variabel bebas. Dari hasil uji t didapat hasil sebagai berikut:

- Variabel iklim organisasi (X1)

Berdasarkan hasil penelitian uji t, nilai probabilitasnya sebesar $0.001 < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial pada variabel motivasi (X1) terhadap kinerja pegawai Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri (Y).

- Variabel motivasi (X2)

Berdasarkan hasil penelitian uji t, nilai probabilitasnya sebesar $0.000 < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial pada variabel motivasi (X2) terhadap kinerja pegawai Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri (Y).

- Variabel kompetensi (X3)

Berdasarkan hasil pengujian uji t, nilai probabilitasnya sebesar $0.007 < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial pada variabel kompetensi (X3) terhadap kinerja pegawai Badan Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri.

e. Koefisien Determinasi Parsial

Koefisien determinasi parsial digunakan untuk menunjukkan variabel bebas yang paling dominan pengaruhnya terhadap variabel kinerja pegawai Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri (Y). Berdasarkan hasil perhitungan didapat nilai variabel motivasi (X2) memiliki pearson korelasi yang tertinggi (0.555) dibandingkan variabel bebas lainnya, maka hal ini dapat dikatakan bahwa variabel motivasi (X2) merupakan variabel yang dominan mempengaruhi variabel terikat yaitu kinerja pegawai Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri.

C. Pembahasan

Berdasarkan analisis statistik inferensial dengan menggunakan analisis regresi berganda terstandarisasi seperti yang tersaji pada Tabel sebelumnya, maka dapat dilihat diinterpretasikan sebagai berikut:

a. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja

Sesuai hasil analisis regresi berganda yang bertujuan untuk menguji pengaruh variabel iklim organisasi (X_1) terhadap variabel kinerja (Y) secara langsung dapat dibuktikan bahwa iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Hasil tersebut sekaligus membuktikan bahwa hipotesa kedua, dapat diterima atau terbukti kebenarannya.

Hal ini mengandung arti bahwa jika pimpinan ingin lebih meningkatkan kinerja, maka sangat penting bagi pimpinan untuk melihat apa kebutuhan dan harapan dari para pegawai, mengingat setiap pegawai berasal dari latar belakang yang berbeda-beda.

b. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Untuk pengujian hipotesis pertama yang menyatakan ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel motivasi terhadap kinerja, terbukti dan hipotesis tersebut dapat diterima. Dengan koefisien beta pada variabel Motivasi (X_2) sebesar 0.432, menunjukkan bahwa dengan peningkatan motivasi dari pimpinan maka kinerja pegawai Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri meningkat pula.

Motivasi yang diberikan pada guru pegawai Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri pada saat ini dapat dikatakan cukup baik, hal ini dapat dilihat dari rata-rata hasil jawaban responden terhadap kuesioner yang terletak pada daerah positif. Namun hal ini perlu ditingkatkan mengingat motivasi yang ada dapat memberikan dampak yang positif terhadap kinerja pegawai.

Dari data juga menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi berhubungan dengan eksistensi (*existence*), keterhubungan (*relatedness*) dan pertumbuhan (*growth*). Eksistensi yang dimaksud meliputi perasaan nyaman berada dalam bekerja.

Hasil penelitian ini didukung oleh temuan dari penelitian yang dilakukan oleh Timreck, Thomas C. (2001), yang berjudul "*Managing Motivation and Developing Job Satisfaction in The Healthcare Work Environment*" bahwa untuk menggerakkan kepentingan dari pekerja terkait dengan pekerjaannya, mengembangkan rasa percaya

diri dan sebagai pendorong untuk mengaktualisasikannya maka elemen-elemen kinerja juga harus terpenuhi.

Akhirnya, dengan mendapatkan motivasi yang tinggi yang telah dirasakan oleh Pegawai Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri, merupakan landasan yang tepat bagi Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri untuk membangun dan meningkatkan kinerja.

c. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja

Sesuai hasil analisa regresi berganda yang bertujuan untuk menguji pengaruh variabel kompetensi (X_3) terhadap variabel kinerja pegawai Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri (Y) secara langsung dapat dibuktikan bahwa kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri. Hasil tersebut sekaligus membuktikan bahwa hipotesa kedua, dapat diterima atau terbukti kebenarannya.

Hal ini mengandung arti bahwa jika pimpinan ingin lebih meningkatkan kinerja pegawai, maka sangat penting bagi pimpinan untuk memperhatikan kompetensi tersebut.

5.1. Kesimpulan

Pada bab terakhir ini penulis akan memberikan kesimpulan atas penelitian ini adalah sebagai berikut:

Dari hasil pengujian secara parsial dengan uji t , maka nilai uji t hitung untuk variabel gaya komunikasi kerja (X_1) adalah sebesar 3,475 dan nilai signifikansinya adalah 0,001. Variabel motivasi (X_2), nilai t hitung yang diperoleh adalah sebesar 3,943 dan nilai signifikansinya adalah 0,000. Variabel kompetensi (X_3), nilai t hitung gaya diperoleh adalah sebesar 2,893 dan nilai signifikansinya adalah 0,007. Nilai signifikansinya dari ketiga variabel tersebut di atas lebih kecil dari pada $\alpha = 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti bahwa variabel bebas yaitu gaya iklim organisasi (X_1), motivasi (X_2) dan kompetensi (X_3), secara bersama berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri (Y).

Hasil perhitungan uji F yang dilakukan dengan bantuan program SPSS diperoleh nilai F hitung sebesar 72,372 nilai signifikansi yang diperoleh adalah sebesar 0,000, nilai signifikansi ini lebih kecil daripada nilai α yaitu 0,05. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya variabel bebas yaitu iklim

organisasi (X₁), motivasi (X₂) dan kompetensi (X₃), secara bersama berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri.

Dari hasil tabel di atas, ternyata variabel X₂, yaitu variabel motivasi pimpinan memiliki koefisien korelasi parsial tertinggi yaitu sebesar 0,555 dibandingkan dengan variabel bebas yang lain yaitu iklim organisasi (X₁), yaitu sebesar 0,506 dan variabel kompetensi (X₃) yaitu sebesar 0,439. Oleh sebab itu dikatakan bahwa variabel motivasi (X₂) merupakan variabel bebas yang dominan mempengaruhi variabel terikat yaitu kinerja pegawai Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri (Y).

DAFTAR PUSTAKA

- Chatab, Nevizond. 2007. *Profit Budaya Organisasi*, Bandung: Alfabeta Bandung.
- Fathoni, Prof. Dr. Abdurrahmat, M.,Si. 2006. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Rineka Cipta.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Irawan, Dr. Prasetya. 2004. *Logika dan Prosedur Penelitian*, Jakarta: STIALAN Press.
- Irawan, Dr. Prasetya. 2006. *Penelitian Kualitatif & Kuantitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial*, Depok: DIA FISIP UI.
- Irawan, Dr. Prasetya. 2007. *Metode Eksperimen Untuk Ilmu-ilmu Sosial*, Jakarta: UMJ Press.
- Keegan, Warren J. 1995. *Manajemen Pemasaran Global Edisi keenam*, Jakarta: PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Kirana, Ir. Andi, M.S.A. 1997. *Etika Manajemen: Ancangan Bisnis Abad 21*, Yogyakarta, Penerbit Andi Yogyakarta.
- Larreau, William. 2003. *Office Kaizen: Transforming Office Operations Into A Strategic Competitive Advantage*, Milwaukee, Wisconsin: American Society for Quality.
- Lubis Ir. S.B Hari dan Huseini, Dr. Martani. 1987. *Teori Organisasi: Suatu Pendekatan Makro*, Jakarta: Pusat Antar Ilmu-ilmu Sosial Universitas Indonesia.
- Marbun, B. N. 1986. *Manajemen Jepang*, Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Mitchell, Charles. 2001. *Memahami Budaya Bisnis Internasional: Membangun Bisnis Internasional Melalui Kesadaran Budaya*, Jakarta: Penerbit PPM.
- Ndraha, Taliziduhu. 2003. *Budaya Organisasi, Cetakan Kedua*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Ndraha, Prof. Dr. Taliziduhu. 2005. *Teori Budaya Organisasi, Cetakan Pertama*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Pabundu Tika, Moh. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Parril, Catherine & Bob Rosinski. 2007. *5S Implementation Manual*, United States of America: Library of Congress Cataloging-in-Publication Data.
- Pengaruh implementasi...*, Limyda Tetra Octora Firsirianta Rinta, FISIP UI, 2008
- Sobirin, Achmad. 2007. *Budaya Organisasi*, Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Sugiyono, Prof. Dr. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: Penerbit Alfabeta Bandung.
- Sugiyono, Prof. Dr. 2007. *Metode Penelitian Administrasi, Dilengkapi dengan Metode R&D*, Bandung: Penerbit Alfabeta Bandung.
- Sulaiman, Wahid. 2004. *Analisis Regresi Menggunakan SPSS: Contoh Kasus dan Pemecahannya*, Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- Susanto, A.B., F.X. Sujanto, Himawan Wijanarko, Patricia Susanto, Suwahjuhadi Mertosono, Wagiono Ismangil. 2008. *Corporate Culture and Organization Culture: A Strategic Management Approach*, Jakarta: The Jakarta Consulting Group.
- Tjahjaningsih, Endang dan Sudarsi, Sri. 2001. *Ekonomi Bisnis*, Semarang: Penerbit STI KU BANK
- Umar, Husein. 2003. *Metode Riset Bisnis*, Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*, Jakarta, Salemba Empat.
- Wishnu AP. 2008. *Meraup Keuntungan dengan Lean Manufacturing*, Jakarta: Penerbit PT Elex Media Komputindo.
- Yarnest, Drs., M.M. 2004. *Panduan Aplikasi Statistik dengan Menggunakan SPSS versi 11.0*, Malang: Penerbit DIQMA.