

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN  
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA  
ORGANISASI DI DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL  
KABUPATEN JEMBER**

**MILLATUS SHOLIHAH\***

**DJOKO POERNOMO**

**EDY WAHYUDI**

Jurusan Ilmu Administrasi

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Jember

\*Email: millasholihah30@gmail.com

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember, baik secara simultan maupun parsial. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah paradigma kuantitatif bersifat *explanatory*. Populasi berjumlah 34 pegawai negeri sipil, teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *sampling* jenuh/sensus sehingga seluruh populasi yang berjumlah 34 orang dijadikan sampel penelitian dan responden penelitian. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, kuesioner dan studi kepustakaan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa baik secara simultan maupun parsial variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Berdasarkan hasil penelitian diatas, hendaknya Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember mampu mempertahankan dan meningkatkan aspek-aspek yang berkaitan dengan kepemimpinan, budaya organisasi dan pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan kinerja organisasi.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Pengembangan Sumber  
Daya Manusia, Kinerja Organisasi

## I. PENDAHULUAN

Persaingan dalam dunia kelembagaan mengharuskan setiap organisasi untuk menunjukkan kualitas agar eksistensi tetap berlanjut. Perkembangan organisasi yang semakin dinamis menuntut organisasi untuk membuka diri terhadap tuntutan perubahan dan berupaya menyusun strategi kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungan. Organisasi publik merupakan salah satu organisasi yang dalam perkembangannya selalu menjadi topik yang penting karena berhubungan dengan eksistensi pemerintah dalam memberikan pelayanan terhadap masyarakat. Hal yang harus diperhatikan dalam perkembangan organisasi publik adalah kinerja organisasi, karena merupakan salah satu aspek yang berperan penting dalam kemajuan organisasi adalah kinerja. Kinerja dalam organisasi dianggap menjadi salah satu tolak ukur dalam pencapaian tujuan organisasi. Peningkatan kinerja akan membawa kemajuan bagi organisasi untuk dapat bertahan dalam suatu

persaingan kerja yang memiliki banyak tantangan dan tidak stabil. Upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja dalam organisasi merupakan tantangan bagi manajemen organisasi, karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup organisasi tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. Terdapat beberapa variabel yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja dalam organisasi. Pertama kepemimpinan, (Taroreh 2013) mengatakan bahwa kinerja dapat ditingkatkan dengan adanya contoh yang baik dari seorang pemimpin. Kedua, budaya organisasi, Soedjono (2005) mengatakan semakin baik faktor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi maka kinerja pegawai dalam organisasi akan semakin baik dan; ketiga, pengembangan sumber daya manusia, Kadariman (2013) mengatakan bahwa dengan adanya pengembangan SDM maka akan mengoptimalkan pengelolaan unsur-unsur organisasi dan dapat meningkatkan motivasi kinerja.

Kepemimpinan, budaya organisasi dan pengembangan sumber daya manusia memiliki hubungan yang sangat erat. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, dan pada akhirnya dari karakteristik tersebut akan terbentuk budaya organisasi. Budaya organisasi sering dikatakan mencerminkan kepemimpinan dalam sebuah organisasi. Untuk memajukan organisasi, seorang pemimpin hendaknya mampu bersikap adil, bijaksana dan dapat memberikan arahan. Sikap pemimpin yang seperti itu akan memotivasi pegawai untuk

lebih meningkatkan kinerjanya. Selain itu, keberhasilan organisasi tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang ada didalamnya, untuk itu pengembangan sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dalam organisasi. Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti melakukan penelitian mengenai “Pengaruh Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember”.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Teori Organisasi

Teori organisasi merupakan seperangkat konsep, asumsi dan generalisasi yang secara sistematis dapat mendiskripsikan dan menjelaskan dimensi-dimensi organisasi pola-pola dan aturan-aturan (Ernawan, 2011:33). Teori organisasi memfokuskan diri pada perilaku dalam organisasi dan menggunakan definisi yang luas tentang keefektifan organisasi.

Hasibuan (2007:59) mengatakan bahwa organisasi menurut tujuannya dibedakan menjadi dua, yakni:

- a. *Public Organization*  
(organisasi pemerintah)
- b. *Business Organization*  
(organisasi perusahaan)

Berdasarkan jenis organisasi tersebut diketahui bahwa organisasi publik memiliki tujuan utama untuk melayani kepentingan publik/masyarakat. Tujuan tersebut

dapat tercapai apabila para pegawai sebagai penggerak organisasi mampu untuk melaksanakan target-target yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam penelitian ini organisasi yang dijadikan obyek penelitian adalah Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember yang merupakan organisasi publik yang bergerak di bidang pelayanan administrasi kependudukan terhadap masyarakat.

## 2.2 Paradigma Administrasi

Administrasi publik dapat diartikan sebagai kegiatan administrasi pemerintahan yang dilakukan oleh aparatur pemerintah untuk kepentingan publik (Thoha, 2011:41). Terdapat tiga perspektif dalam administrasi publik yang merupakan pergeseran dalam paradigma pelayanan publik yaitu *old public administration*, *new public manajemen* dan *new public service*. Berdasarkan Perspektif tersebut, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember merupakan instansi pemerintahan yang memiliki prinsip-prinsip yang berpihak kepada kebutuhan masyarakat, sehingga

dalam melaksanakan tugasnya pegawai berorientasi terhadap kepentingan masyarakat, sehingga dapat disimpulkan bahwa paradigma yang dipakai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember adalah *new public service*.

## 2.3 Kinerja Organisasi

Menurut Mangkunegara (2005:15) kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu atau staf keseluruhan, dimana kinerja individu diharapkan dapat memenuhi tujuan organisasi yang banyak diwarnai oleh motivasi kerja individu serta kemampuan yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi beban dalam organisasi. Berkaitan dengan kesulitan yang terjadi dalam pengukuran kinerja organisasi publik ini dikemukakan oleh Dwiyanto (2008:49) ialah sebagai berikut. “kesulitan dalam pengukuran kinerja organisasi pelayanan publik sebagian muncul karena tujuan dan misi organisasi publik seringkali bukan hanya kabur akan tetapi juga bersifat multidimensional. Organisasi publik

memiliki stakeholders yang jauh lebih banyak dan kompleks ketimbang organisasi swasta. Stakeholders dari organisasi publik seringkali memiliki kepentingan yang berbenturan satu dengan yang lainnya, akibatnya ukuran kinerja organisasi publik dimata para *stakeholders* juga menjadi berbeda-beda".Dwiyanto (2008:50-51) menyatakan terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja organisasi publik adalah sebagai berikut.

- a. Produktivitas
- b. Kualitas Layanan
- c. Responsivitas
- d. Responsibilitas
- e. Akuntabilitas

#### 2.4 Kepemimpinan

Wirawan (2013:7) mendefinisikan kepemimpinan sebagai pemimpin yang menciptakan visi dan melakukan interaksi saling mempengaruhi dengan para pengikutnya untuk merealisasi misi. Robbins (2010:146) mendefinisikan kepemimpinan adalah apa yang dilakukan pemimpin, merupakan proses mempengaruhi kelompok

dalam mencapai tujuan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori kepemimpinan situasional model *Hersey* dan *Blanchard* yang dikemukakan Robbin (2010) untuk mengukur dimensi kepemimpinan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember. Alasan peneliti memilih teori kepemimpinan situasional model *Hersey* dan *Blanchard* dikarenakan organisasi yang dijadikan obyek penelitian merupakan organisasi pemerintah yang dalam menjalankan tugasnya selalu berdasarkan tugas pokok dan fungsi yang sudah tersedia, sehingga gaya kepemimpinan yang diterapkan harus disesuaikan dalam berbagai situasi dan tingkat kematangan pegawai demi tercapainya efektifitas kepemimpinan di organisasi.

#### 2.5 Budaya Organisasi

Robbins (2004:45) mengatakan budaya adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi. Wirawan (2008:10) mendefinisikan budaya organisasi sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat,

kebiasaan organisasi, dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi. Dalam penelitian ini, budaya organisasi yang akan dibahas oleh peneliti adalah budaya organisasi publik, dimana indikator yang dipaparkan oleh Schein dalam Wirawan (2008:12) digunakan untuk mengetahui dan menjelaskan bagaimana budaya organisasi yang terjadi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember.

## 2.6 Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Notoadmodjo (2003:5) pengembangan SDM adalah suatu upaya untuk mengembangkan kualitas atau kemampuan sumber daya manusia melalui proses perencanaan pendidikan, pelatihan

dan pengelolaan tenaga atau pegawai untuk mencapai suatu hasil optimal. Gouzali (2000:496) mengemukakan bahwa “pengembangan SDM merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*) dan keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Dengan kegiatan pengembangan ini, maka diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, sesuai dengan perkembangan ilmu dan teknologi yang digunakan oleh organisasi.

## 2.7 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan teori-teori yang dikemukakan dalam penelitian ini, maka akan muncul suatu hipotesis. Hipotesis dalam penelitian adalah sebagai berikut.

- a. H<sub>1</sub>: Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja organisasi.
- b. H<sub>2</sub>: Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

- c. H<sub>3</sub>: Pengembangan SDM berpengaruh terhadap

kinerja organisasi.

### III. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah paradigma kuantitatif bersifat *explanatory*. Penelitian ini bertempat di kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember di jalan Jawa no.18 Jember. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember yang berjumlah 34 pegawai. Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel merupakan teknik sampling jenuh/sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel dan responden penelitian. Maka besar sampel dan responden penelitian adalah 34 pegawai Negeri Sipil Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember. Jenis dan sumber data dalam penelitian ini adalah data primer berupa kuesioner dan observasi, sedangkan data sekunder berupa dokumentasi data dari Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, observasi dan studi kepustakaan. Tahap pengolahan data dengan pemeriksaan data, pengkodean dan tabulasi.

#### 1. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrument Penelitian

Uji validitas dengan menggunakan rumus *product moment*. Uji reliabilitas menggunakan *Cronbach alpha*.

#### 2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik meliputi: uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

#### 3. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda dengan menggunakan *SPSS*. Bentuk persamaan regresi berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

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

#### 4. Uji Hipotesis

- a. Uji F (Simultan)

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua

variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Ghozali, 2007:84).

b. Uji t (Parsial)

Ghozali (2007:84) uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen.

#### IV. HASIL PENELITIAN

##### 4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

###### Instrumen Penelitian

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa masing-masing indikator yang digunakan baik dalam variabel independen (kepemimpinan, budaya organisasi, dan pengembangan sumber daya manusia) maupun variabel dependen (kinerja organisasi) mempunyai nilai r hitung yang lebih besar dari r tabel. Hal ini berarti indikator-indikator yang digunakan dalam variabel penelitian ini layak atau valid digunakan sebagai pengumpul data.

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel, karena memiliki nilai *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ) lebih besar dari 0,60.

##### 4.2 Uji Asumsi Klasik

###### a. Uji Normalitas

Dari grafik hasil uji normalitas terhadap model regresi dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Maka model regresi ini layak dipakai karena telah memenuhi asumsi normalitas.

###### b. Uji Multikolinearitas

Berdasarkan hasil analisis *Collinearity Statistic* diketahui bahwa dalam model tidak terjadi multikolinearitas. Hal ini dapat dilihat pada tabel diatas, dimana nilai VIF dari masing-masing variabel kurang dari 10.

c. Uji Heteroskedastisitas

Hasil analisis dari grafik *scatterplots*, terlihat titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

### 4.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Model persamaan regresi linier berganda yang didapat dalam penelitian ini:

$$Y = - 0,821 + 0,468 X_1 + 0,491 X_2 + 0,909 X_3 + e$$

### 4.4 Koefisien Determinasi Berganda ( $R^2$ )

Hasil koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ) sebesar 0,842, hal ini berarti 84,2% perubahan kinerja organisasi dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan, budaya organisasi, dan pengembangan sumber daya manusia sedangkan sisanya sebesar 15,8% disebabkan oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam persamaan regresi yang dibuat

seperti penghargaan (*reward*), lingkungan kerja, sistem kompensasi, dan lainnya.

### 4.5 Uji F

Nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  pada  $(k - 1)$   $(n - k)$  ( $53,340 > 2,922$ ) maka variabel kepemimpinan, budaya organisasi, dan pengembangan sumber daya manusia secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada tingkat signifikan 5%, dalam hal ini  $H_0$  ditolak. Sehingga hipotesis yang menyatakan terhadap kepemimpinan, budaya organisasi, dan pengembangan sumber daya manusia berpengaruh secara simultan terhadap kinerja organisasi terbukti kebenarannya atau  $H_4$  diterima.

### 4.6 Uji t

- a. Pengaruh Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Organisasi (Y)

Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel kepemimpinan lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu sebesar  $3,221 > 2,042$  dan tingkat probabilitas  $< \alpha$

yaitu  $0,001 < 0,05$ , dan tingkat probabilitasnya lebih kecil dari 5%, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Maka variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi (Y).

b. Pengaruh Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Organisasi (Y)

Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel budaya organisasi lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu sebesar  $2,635 > 2,042$  dan tingkat probabilitas  $< \alpha$  yaitu  $0,013 < 0,05$ , dan tingkat probabilitasnya lebih kecil dari 5%, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima. Maka variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) secara

parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi (Y).

c. Pengaruh Variabel Pengembangan sumber daya manusia ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Organisasi (Y)

Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel pengembangan sumber daya manusia lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu sebesar  $3,781 > 2,042$  dan tingkat probabilitas  $< \alpha$  yaitu  $0,001 < 0,05$  dan tingkat probabilitasnya lebih kecil dari 5%, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Maka variabel pengembangan sumber daya manusia ( $X_3$ ) secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi (Y).

## V. PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi

Hasil uji regresi menunjukkan variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi dengan koefisien 0,468 atau 46,8%. Hal tersebut memiliki arti bahwa semakin baiknya kepemimpinan dalam

organisasi maka akan meningkatkan kinerja organisasi. Faktor kepemimpinan yang diukur melalui 4 (Empat) indikator yaitu mengarahkan, konsultasi, berpartisipasi dan delegasi merupakan suatu faktor yang akan mempengaruhi kinerja organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan

Sipil Kabupaten Jember. Pada indikator delegasi dapat dilihat bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember sudah baik. Hal tersebut dapat dilihat dari cara pendelegasian tugas dalam organisasi, pemimpin memberikan kebebasan kepada pegawai dalam menentukan teknis dan mengontrol tugas sesuai dengan tanggungjawabnya tanpa melepaskan tanggungjawabnya. Selain itu, pemimpin juga percaya akan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dengan baik dalam masa pendelegasian. Selanjutnya, indikator pada indikator berpartisipasi proses kepemimpinan dalam peningkatan kinerja memiliki jawaban yang cukup baik. Pemimpin bersedia mendengarkan pendapat dari bawahan, apabila dirasa pendapat tersebut tidak menyimpang dari norma yang ada dalam organisasi. Akan tetapi komunikasi pegawai dan pemimpin dalam organisasi perlu ditingkatkan mengingat hal tersebut berpengaruh terhadap perbaikan kinerja

organisasi. Selain itu, permasalahan yang terjadi dalam organisasi umumnya diatasi dengan berdiskusi bersama bawahan untuk mencapai solusi yang terbaik bagi kemajuan organisasi. Pada indikator konsultasi, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja baik. Hal tersebut dapat dilihat dari adanya sikap mau mendengarkan pendapat bawahan, bersedia memberikan solusi dan bantuan ketika terjadi kendala dalam pelaksanaan tugas. Akan tetapi, perlu adanya peningkatan dalam berinteraksi guna membangun komunikasi, agar pegawai lebih mudah menyampaikan pendapat untuk kemajuan organisasi. Selanjutnya, indikator mengarahkan memiliki nilai yang paling rendah di antara indikator lainnya. Dalam hal pengawasan dalam pemberian arahan cukup baik, akan tetapi dalam memberikan tugas kepada pegawai masih belum sesuai dengan keahlian, sehingga berdampak pada proses pelayanan yang terkesan rumit, membutuhkan waktu yang cukup lama serta mengakibatkan target kinerja tidak tercapai. Hal tersebut mungkin didasari dari banyaknya

pendelegasian tugas yang dilakukan pemimpin Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember terhadap pegawai sehingga membuat komunikasi antara pemimpin dan bawahan kurang terjalin, sehingga pemimpin kurang memahami kesiapan dan kematangan pegawai dalam melaksanakan tugas dan menganggap pegawai sudah memahami beban tugas yang menjadi tanggungjawabnya.

Pada hakekatnya keteladanan seorang pemimpin akan membawa pengaruh yang positif kepada bawahannya untuk senantiasa berperilaku baik. Penelitian tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja organisasi telah banyak dilakukan. Sofu (2003:67) menyebutkan bahwa komunikasi dan kepemimpinan yang efektif merupakan dua keahlian terpenting yang dibutuhkan manajemen atau staf untuk memastikan kinerja optimal organisasi. Goleman (2004) menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif merupakan dorongan bagi kemajuan sebuah organisasi. Hasil penelitian ini sesuai dan mendukung hasil penelitian Irwan

(2012), Sari *et al.* (2012), Nurwati *et al.* (2012), dan Kurniawan (2012) yang menyatakan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja.

## **2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi**

Hasil uji regresi menunjukkan variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi dengan koefisien 0,491 atau 49,1%. Hal ini berarti dengan semakin baiknya budaya organisasi maka kinerja organisasi juga akan meningkat. Faktor budaya organisasi tersebut diukur melalui 3 (tiga) indikator yaitu artefak, nilai-nilai dan asumsi dasar merupakan suatu faktor yang akan mempengaruhi kinerja organisasi.

Pada indikator artefak, hal-hal yang berhubungan dengan tata ruang, elektronik, komputerisasi serta gaya berpakaian sudah dipenuhi dan hal tersebut berdampak pada peningkatan kinerja organisasi. Pada indikator asumsi dasar dalam budaya organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten

Jember dapat meningkatkan kinerja organisasi. Hal tersebut dapat dilihat dari bagaimana pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan aturan yang ada dan komunikasi dengan sesama pegawai sudah terbangun sangat baik. Sedangkan pada indikator nilai-nilai (*paused Values*) dalam organisasi memiliki pengaruh paling sedikit diantara ketiganya dengan nilai presentase per item yang berbeda-beda. Nilai ketaatan pegawai dalam mematuhi peraturan organisasi cukup baik, akan tetapi perlu adanya peningkatan untuk mengimbangi banyaknya masyarakat yang membutuhkan pelayanan administrasi kependudukan. Organisasi cukup memperhatikan nilai penghargaan (*reward*), namun perlu adanya peningkatan dalam memberikan *reward* terhadap pegawai, mengingat *reward* menjadi salah satu pemicu semangat kinerja organisasi. Dalam hal memberikan pelayanan Dspenduk Capil selalu berorientasi kepada kepentingan masyarakat. Berdasarkan uraian diatas, dapat dikatakan bahwa item nilai-nilai dalam budaya organisasi

yang ada di Dspenduk Capil dapat meningkatkan organisasi.

Arman *et al.* (2007), Kilman dan Serpa (1986) dan Wibowo (2006) menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai peran yang sangat penting terhadap peningkatan kinerja. Budaya organisasi yang kuat juga bisa dijadikan pedoman oleh pegawai dalam menjalankan fungsinya. Hal ini juga di dukung teori yang dikemukakan oleh Graham (1985:80), dimana ia mendefinisikan budaya organisasi adalah norma, keyakinan, sikap dan filosofi organisasi. Definisi tersebut mengandung arti bahwa orang yang berada dalam organisasi dapat membentuk suatu budaya dan menjadi peran sentral. Budaya dapat dibentuk dari cara pengelolaan dan pemahaman anggota organisasi terhadap misi organisasi, dan pengembangan sikap anggota organisasi dalam rangka pencapaian misi organisasi. Hasil penelitian ini sesuai dan mendukung hasil penelitian Irwan (2012), Abdullah dan Arisanti (2010) Deikme (2013), dan Sumual (2015) yang menyatakan

bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja.

### **3. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Organisasi**

Hasil uji regresi menunjukkan variabel pengembangan sumber daya manusia memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi dengan koefisien 0,909 atau 90,9%. Jika dibandingkan dengan variabel independent sebelumnya pengembangan sumber daya manusia memiliki nilai signifikansi yang paling dominan. Hal tersebut memiliki arti bahwa semakin baiknya pengembangan sumber daya manusia pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember maka kinerja organisasi juga akan meningkat. Faktor pengembangan sumber daya manusia tersebut diukur melalui 2 indikator yaitu pendidikan dan pelatihan. Kedua indikator tersebut merupakan faktor-faktor yang akan mempengaruhi kinerja organisasi.

Dalam penelitian ini, pengembangan SDM adalah variabel independent yang memiliki pengaruh

yang paling dominan dalam peningkatan kinerja organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember. Pelatihan yang diberikan kepada pegawai mampu meningkatkan pengetahuan dan mengembangkan sikap yang baik antar pegawai sehingga berdampak baik pada lingkungan kerja. Selain itu, pelatihan yang diberikan kepada pegawai memiliki kesesuaian dengan kebutuhan pegawai sehingga dengan mengikuti pelatihan yang telah disediakan berdampak terhadap peningkatan kinerja organisasi. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember memberikan peluang kepada pegawai untuk meningkatkan pendidikan sesuai dengan latar belakang pendidikan yang memiliki keterkaitan dengan pekerjaan pegawai dalam organisasi. Jenjang pendidikan menjadi faktor penilaian yang penting untuk pengembangan karir pegawai, karena dengan bekal pendidikan yang tinggi dirasa lebih mudah memahami tugas dan fungsinya. Sedangkan untuk prestasi pegawai tidak begitu mempengaruhi karir pegawai di

dalam organisasi. Dari hasil uji regresi ini, penulis melihat bahwa pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember faktor pendidikan sangat membantu pegawai dalam mengembangkan karir daripada prestasi pegawai dalam kinerjanya. Pegawai yang memiliki prestasi belum tentu memiliki karir yang bagus dalam organisasi.

Mangkuprawira dalam Wirawan (2013:42) menyebutkan bahwa pengembangan SDM memiliki peran penting dalam membantu meningkatkan produktifitas dan kualitas kinerja organisasi. Handoko (2002:43) menambahkan bahwa terdapat 2 (dua) tujuan utama dari program pendidikan dan pelatihan. Hasil penelitian ini sesuai dan mendukung hasil penelitian Dipang (2014) dan Kurniawan (2012) yang menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia mempunyai pengaruh terhadap kinerja.

#### **4. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Organisasi**

Hasil uji regresi menunjukkan variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan pengembangan sumber daya manusia memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi dengan koefisien 0,842 atau 84,2%. Hal tersebut memiliki arti bahwa semakin baiknya kepemimpinan, budaya organisasi dan pengembangan sumber daya manusia pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember maka kinerja organisasi juga akan meningkat sebesar 84,2%. Selain itu, variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan pengembangan sumber daya manusia hanya mampu mempengaruhi kinerja sebesar 84,2% sehingga perlu dilakukan penelitian lanjutan dengan menggunakan variabel dan analisis regresi lain. Sehingga diperoleh temuan yang lebih baik dalam menjelaskan kinerja organisasi.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember merupakan salah satu instansi pemerintah yang bergerak pada bidang pelayanan administrasi kependudukan. Sehingga faktor-faktor yang mendukung kemajuan dan kualitas organisasi dalam memberikan pelayanan harus ditingkatkan. Kinerja organisasi merupakan aspek terpenting dalam kemajuan organisasi. Dikarenakan baik buruknya organisasi dapat dilihat dari aspek kinerja organisasi seperti halnya, pegawai melayani

masyarakat, pegawai memahami peraturan dan pegawai memahami budaya organisasi. Oleh sebab itu, hendaknya hal-hal yang berhubungan dengan variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan pengembangan SDM lebih ditingkatkan lagi pada beberapa aspek yang masih membutuhkan pembenahan, dan mempertahankan aspek-aspek yang memajukan kinerja organisasi. Hal tersebut diharapkan mampu menjadikan organisasi semakin baik kedepannya.

## **VI. KESIMPULAN**

1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember.
2. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember.
3. Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember.
4. Kepemimpinan, budaya organisasi dan pengembangan sumber daya manusia berpengaruh secara simultan terhadap kinerja organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdullah dan H. Arisanti. 2010. *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Akuntabilitas Publik terhadap Kinerja Organisasi Pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Bengkulu*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Vol. 9 (2) pp: 1412-4467.
- Deikme, P. 2013. *Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Sekda Kabupaten Mimika Provinsi Papua*. Jurnal EMBA. Vol.1(3): 980-986.
- Dwiyanto, A. 2008. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Djokosantoso, M. 2003. *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Ghozali, I. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Cv. Haji Mas Agung.
- Keban, Y. T. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik*. Yogyakarta: Gava Media.
- Kadarisman. 2013. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara, A. P. 2006. *Evalusi kinerja SDM*. Bandung: PT Rifika Aditama.
- Notoadmodjo, S. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Robbins, S.P dan M. Coulter. 2010. *Manajemen: Edisi kesepuluh Jilid 2*. Jakarta: Erlangga
- Robbins, S. P and A. J. Thimoty. 2009. *Organization Behavior: 13<sup>th</sup> edition*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Sukarjati, M., M. M. Minarsih dan M.M. Warso. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang*. Journal of Management, Vol.02 No.02.
- Sakti, R. T dan Mulyadi. 2015. *Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Bengkulu*. Jurnal penelitian Sosial dan Politik. Vol.4(2).
- Sumual, T. E. M. 2015. *Pengaruh Kompetensi Kepemimpinan, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Universita Negeri Madano*. Jurnal Mimbar Vol. 30 No.1, pp. 71-80.
- Siregar, S. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Kencana.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sedarmayanti. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Soedjono. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di*

- Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 7 No.1 pp 22-47.
- Sofa, F. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Airlangga university press.
- Schein, E. H. 1992. *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass Publishing: San Francisco.
- Thoha, M. 2011. *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Jakarta: Kencana.
- Wibowo. 2013. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Grafindo Persada.
- Wirawan. 2008. *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.