

PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN ORIENTASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN BADUNG

Ni Luh Dita Devi Antari¹⁾, Agus Wahyudi Salasa Gama²⁾, Ni Putu Yeni Astiti³⁾

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar

e-mail: ditadevi02@gmail.com

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan hal yang penting dalam sebuah organisasi. Peranan sumber daya manusia dalam organisasi sangat penting karena sumber daya manusia ini bias dikatakan sebagai pengelola sistem, agar suatu sistem tetap berjalan, tentunya dalam pengelolaan harus memperhatikan aspek-aspek penting. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan, budaya organisasi, dan orientasi kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan orientasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan daerah Kabupaten Badung. Populasi dalam penelitian ini adalah 260 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah 72 orang pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung. Penentuan sampel dalam penelitian ini adalah *Probability sampling* yaitu *simple random sampling*, dimana peneliti memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel yang dilakukan dengan cara diambil secara acak. Teknik analisis yang digunakan adalah Uji Instrument, Uji Asumsi klasik, Analisis Inferensial dan Uji Hipotesis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan Orientasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendaptan Daerah Kabupaten Badung.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Orientasi Kerja, dan Kinerja Pegawai

ABSTRACT

Human resources are important in an organization. The role of human resources in an organization is very important because these human resources can be said to be system managers, so that a system continues to run, of course management must pay attention to important aspects. One of the factors that influence employee performance is leadership, organizational culture, and work orientation. This study aims to determine the effect of leadership, organizational culture, and work orientation on the performance of employees at the Regional Revenue Agency of Badung Regency. The population in this study were 260 people. The sample in this study were 72 employees at the Badung Regency Revenue Agency. Determination of the sample in this study is Probability sampling, namely simple random sampling, in which the researcher provides equal opportunities for each member of the population to be selected as a sample which is taken randomly. The analysis technique used is Instrument Test, Classic Assumption Test, Inferential Analysis and Hypothesis Test. The results of this study indicate that the variable Leadership has a negative and not significant effect on employee performance, Organizational Culture has a positive and significant effect on employee performance, and Work Orientation has a positive and significant effect on employee performance at the Regional Revenue Agency of Badung Regency.

Keywords: *Leadership, Organizational Culture, Work Orientation, and Employee Performance*

I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan hal yang penting dalam sebuah organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah proses berkelanjutan yang dirancang untuk menyediakan organisasi dan kelompok atau organisasi dengan personel yang sesuai sehingga mereka dapat ditempatkan pada porsi dan tempat yang sesuai ketika organisasi membutuhkannya (Kaehler dan grunde, 2019). Dalam hal ini sumber daya manusia dijadikan manajemen sebagai salah satu indikator penting dalam pencapaian tujuan organisasi secara efektif. Salah satu tujuan dari organisasi adalah peningkatan kinerja pegawai. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Afandi, 2018:83). Tujuan organisasi dapat tercapai apabila unsur-unsure dalam organisasi tersebut mendukungnya, termasuk kinerja pegawai yang ada dalam organisasi.

Kinerja pegawai sangat ditentukan oleh mutu sumber daya manusia. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan sangat dipengaruhi oleh kinerja sumber daya manusia yang terdapat dalam organisasi tersebut (Nurchayani dan Adnyani, 2016). Kinerja sumber daya manusia berkontribusi terhadap kemajuan suatu negara baik secara langsung maupun tidak langsung. Hal tersebut dapat dilihat melalui Human Development Index (HDI). Berikut merupakan data Human Development Index di negara ASEAN tahun 2019:

Tabel 1.1 menjelaskan bahwa Indonesia menduduki peringkat ke 5 dalam HDI berdasarkan data negara ASEAN yang berarti Indonesia masih berada dibawah negara Singapura, Brunei Darussalam, Malaysia, dan Thailand. Hal tersebut menunjukan bahwa sumber daya manusia di Indonesia masih belum cukup efektif dan efisien untuk mendukung perkembangan negara Indonesia. Kinerja seorang pegawai dapat diketahui melalui tingkat kehadiran pegawai dalam menjalankan pekerjaannya.

Tabel 1.1
Peringkat Human Development Index (HDI) Negara
Tahun 2019

No	Negara	HDI	Ranking
1	Singapura	0,938	11
2	Brunei Darussalam	0,838	47
3	Malaysia	0,81	62
4	Thailand	0,777	79
5	Indonesia	0,718	107
6	Filipina	0,718	107
7	Vietnam	0,704	117
8	Laos	0,613	137
9	Kamboja	0,594	144
10	Myanmar	0,583	147

Sumber: www.hdr.undp.org

Banyak factor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, salah satunya adalah Kepemimpinan. Menurut Fahmi (2017:15), kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komperhensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Berbeda dengan pengertian lainnya kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (wahyudi, 2017:119). Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi interprestasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, memelihara hubungan kerjasama dan kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang luar kelompok atau organisasi. Kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja karena kepemimpinan memiliki peran ang penting sebagai koordinator, motivator, dan katalis yang akan membawa organisasi pada puncak keberhasilan.

Budaya organisasi menurut Afandi (2018:97), budaya organisasi yang merupakan sistem nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi yang ada dalam suatu organisasi. Menurut Samsuddin (2018) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem makna atau nilai yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi. Sistem makna dan nilai tersebut nantinya mencari karakteristik khas

suatu organisasi dan akan membuat organisasi berbeda dengan organisasi lain. Budaya organisasi ialah penilaian, prinsip, budaya, dan prosedur kerja yang diteapkan secara bersamaan untuk mempengaruhi perilaku dan aksi dari setiap anggota organisasi untuk menciptakan keyakinan, perilaku dan sikap yang baik bagi karyawan (Ompusunggu dan Simanjutak, 2020). Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja sebab peranan budaya organisasi pada sebuah organisasi di setiap kegiatan yang dilakukan harus dapat diukur dan dinyatakan keterkaitannya dengan pencapaian arah organisasi kedepannya yang dinyatakan dalam visi dan misi organisasi.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah orientasi kerja. Menurut Pratiwi, dkk. (2017) orientasi kerja merupakan sikap dan tingkah laku karyawan, merupakan suatu konsep yang dapat menciptakan harmoni dalam bekerja dan sehingga dapat menyebabkan peningkatan kinerja karyawan secara individu dalam sebuah perusahaan. Orientasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karena orientasi kerja penting dilakukan untuk bersosialisasi atau mebangun komunikasi yang baik antar pegawai maupun atasan, karena komunikasi merupakan aspek yang paling penting dalam sebuah kerja sama tim. Berdasarkan pemaparan di atas, penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Orientasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kabupaten Badung”** sangat penting dan relevan untuk dilakukan. Penelitian di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung ini penting dilakukan agar dapat mengetahui kualitas kinerja dari pegawai, bagaimana kinerja sdm yang bekerja dikantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung ?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung ?
3. Apakah orientasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung ?

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung.
3. Untuk mengetahui pengaruh orientasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan daerah Kabupaten Badung.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Goal Setting Theory

Goal Setting Theory (teori penempatan tujuan) yang dikemukakan oleh Edwin Locke (1968) yang mengatakan adanya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Teori penempatan tujuan menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan kinerja yang konsep dasarnya adalah seseorang yang memahami tujuan apa yang diharapkan organisasi akan mempengaruhi perilaku kerja. Teori ini juga menyatakan perilaku individu juga diatur oleh pemikiran dan niat seseorang. Mengacu pada Locke's

model (Arsanti, 2009) goal setting theory atau teori penetapan tujuan mempunyai empat mekanisme dalam memotivasi individu untuk mencapai kinerja. Pertama, penetapan tujuan dapat mengarahkan perhatian individu untuk lebih fokus pada pencapaian tujuan tersebut. Kedua, tujuan dapat membantu mengatur usaha yang diberikan oleh individu untuk mencapai tujuan. Ketiga, adanya tujuan dapat meningkatkan ketekunan individu dalam mencapai tujuan tersebut. Keempat, tujuan membantu individu untuk menetapkan strategi dan melakukan tindakan sesuai yang direncanakan. Goal Setting Theory mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2015). Salah satu karakteristik dari goal setting adalah tingkat kesulitan tujuan yang berbeda akan memberikan motivasi yang berbeda bagi individu untuk mencapai kinerja tertentu. Tingkat kesulitan tujuan yang rendah akan membuat individu memandang bahwa tujuan sebagai pencapaian rutin yang mudah dicapai sehingga akan menurunkan motivasi individu untuk beraktivitas. Sedangkan pada tingkat kesulitan tujuan yang lebih tinggi tetapi mungkin untuk dicapai, individu akan termotivasi untuk berpikir cara pencapaian tujuan tersebut. Proses ini akan menjadi sarana berkembangnya kreativitas dan kemampuan individu untuk mencapai tujuan tersebut (Ginting dan Ariani dalam Matana 2017). Teori penempatan tujuan juga menjelaskan bahwa penempatan tujuan yang menantang dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan kinerja, yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja.

2.2 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Fahmi (2017:15), kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komperhensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi,

dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja memiliki peran sebagai koordinator, motivator dan katalis yang akan membawa organisasi mencapai tujuan. Organisasi akan berjalan dengan baik, ketika peran kepemimpinan dalam sebuah organisasi itu dijalankan dengan sebaik-baiknya dan penuh dengan tanggung jawab namun sebaliknya, jika peran kepemimpinan tidak dilaksanakan sesuai dengan aturan main yang ada maka akan timbul berbagai persoalan yang dapat menghambat atau mempengaruhi kinerja orang-orang yang dipimpinnya karena tidak sesuai dengan aturan yang ada. Hal ini juga mengacu pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Nugraha, dkk. (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Afandi (2018:97), budaya organisasi yang merupakan sistem nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi yang ada dalam suatu organisasi. Menurut Andayani, dkk. (2019) Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan norma yang dianut dan dijalankan oleh sebuah organisasi terkait dengan lingkungan di mana organisasi tersebut menjalani kegiatannya. Pegawai sebagai bagian dari organisasi akan mempersepsikan nilai-nilai budaya organisasi yang ada, apakah nilai-nilai tersebut sesuai dengan nilai-nilai individu. Adanya kesesuaian nilai pribadi dengan nilai perusahaan akan meningkatkan kinerja. Hal ini juga mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Aga Nugraha, dkk. (2017) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.3 Pengaruh Orientasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Rompas&Trang, (2018) Orientasi pada dasarnya merupakan salah satu komponen proses sosialisasi pegawai baru, yaitu suatu proses penanaman sikap, standar, nilai, dan pola perilaku yang berlaku dalam perusahaan kepada pegawai baru. Setiap pegawai yang tergabung dalam suatu organisasi yang memiliki orientasi kerja masing - masing dan kemungkinan besar pegawai satu dan lainnya mempunyai orientasi kerja yang berbeda pula dan apabila orientasi yang dipersiapkan ini dapat tercapai dan pegawai ini akan merasakan kepuasan kerja dan bekerja dengan maksimal dengan demikian akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini juga mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Permatasari, dkk. (2018) menyatakan bahwa orientasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

2.5 Hipotesis Penelitian

H1: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kabupaten Badung.

H2: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kabupaten Badung

H3: Orientasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kabupaten Badung.

III. METODE PENELITIAN

3.1 Populasi dan Sampel

Populasi

Menurut Sugiyono (2017:117) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian

ditarik kesimpulanya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kabupaten Badung sebanyak 260 orang.

Sampel

Sampel pada penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kabupaten Badung. Jika peneliti melakukan penelitian terhadap populasi yang besar, sementara peneliti ingin meneliti tentang populasi tersebut dan peneliti memiliki keterbatasan dana, tenaga, dan waktu maka peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel, sehingga sampel yang diambil dapat mewakili populasi tersebut. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah Probability Sampling. Menurut Sugiyono (2017:122), probability sampling adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Dalam penelitian ini sampel yang diambil adalah pegawai Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kabupaten Badung dengan jumlah pegawai sebanyak 260 orang. Dengan mengasumsikan adanya populasi sebanyak itu maka pengambilan sampel dilakukan dengan rumus slovin sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e = Kesalahan yang masih ditoleransi, diambil 10%

$$n = \frac{260}{1 + 260 \cdot (0,1)^2} = 72$$

Berdasarkan perhitungan diatas sampel yang menjadi responden dalam penelitian ini disesuaikan menjadi sebanyak 72 orang dari seluruh pegawai Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kabupaten Badung. Hal ini dilakukan untuk mempermudah dalam

pengolahan data dan untuk hasil pengujian yang lebih baik. Sampel yang diambil berdasarkan teknik probability sampling: *simple random sampling*, dimana peneliti memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi (pegawai) untuk dipilih menjadi sampel yang dilakukan dengan cara diambil secara acak sederhana sampai memenuhi jumlah 72 orang.

3.2 Analisis Regresi Linear Berganda

Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda. Analisis regresi linear berganda merupakan regresi yang memiliki satu variabel dependen dan dua atau lebih variabel independen. Dalam penelitian ini, teknis analisis data dilakukan dengan bantuan program SPSS. Adapun persamaan regresi berganda dapat dirumuskan sebagai berikut (Sugiyono, 2016).

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

Keterangan :

Y = Variabel Dependen

a = Harga Konstanta

b1 = Koefisien Regresi pertama

b2 = Koefisien Regresi kedua

b3 = Koefisien Regresi ketiga

X1 = Variabel Independent pertama

X2 = Variabel Independent kedua

X3 = Variabel Independent ketiga

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Kriteria pengujian validitas adalah dengan membandingkan r hitung dengan r tabel, pada taraf signifikan 95% atau $\alpha = 5\%$. Validitas suatu pernyataan dapat dilihat dari nilai Corrected Item-Total

Correlation masing-masing pernyataan. Ketentuan pada suatu instrumen dikatakan valid atau sah apabila memiliki koefisien *pearson correlation* $> 0,03$ dan signifikansi $< 0,05$ (Ghozalia, 2016:52). Hasil uji

validitas instrumen dapat dilihat pada tabel 1 berikut:

Tabel 1
Uji Validitas

No	Variabel	Pernyataan	Koefisien Korelasi	Keterangan
1	Kepemimpinan	1) Direktif	0.906	Valid
		2) Supportive	0.885	Valid
		3) Partisipatif	0.934	Valid
		4) Kepemimpinan berorientasi pada prestasi	0.850	Valid
2	Budaya Organisasi	1) Inisiatif Individual	0.783	Valid
		2) Toleransi Terhadap Resiko	0.851	Valid
		3) Pengawasan	0.892	Valid
		4) Pola Komunikasi	0.824	Valid
		5) Kerja Sama	0.757	Valid
3	Orientasi Kerja	1) Pendekatan Partisipatif	0.897	Valid
		2) Sambutan Hangat	0.799	Valid
		3) Perhatian Terhadap Pegawai	0.711	Valid
4	Kinerja Pegawai	1) Kuantitas	0.854	Valid
		2) Kualitas	0.762	Valid
		3) Ketepatan Waktu	0.729	Valid

Sumber : Lampiran 3 (Data diolah, 2022)

Dari hasil pemaparan pada tabel 1 dapat menunjukkan bahwa semua indikator pada 4 variabel yang digunakan memiliki nilai koefisien korelasi lebih besar dari 0,30 sehingga semua indikator dalam penelitian ini dapat dikatakan valid dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Ghozalia (2016:47) variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach alpha. 0,07. Besarnya Koefisien Cronbach's Alpha menunjukkan tingkat reliabilitas daftar pertanyaan tersebut. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2
Uji Reliabilitas

No	Variabel	Koefisien Reliabilitas	Keterangan
1	Kepemimpinan	0.914	Reliabel
2	Budaya Organisasi	0.873	Reliabel
3	Orientasi Kerja	0.726	Reliabel
4	Kinerja Pegawai	0.672	Reliabel

Sumber: Lampiran 4 (Data diolah, 2022)

Dari hasil pemaparan pada tabel 5.2 dapat menunjukkan bahwa semua indikator pada 4 variabel yang digunakan memiliki nilai koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,6 sehingga semua indikator dalam penelitian ini dapat dikatakan reliabel dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

4.2 Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil uji statistik deskriptif, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Karakteristik responden menurut jenis kelamin menunjukan bahwa jumlah sampel pegawai laki-laki di Badan Pendapatan Daerah kabupaten badung sebanyak 35 responden atau sebesar 49%, sedangkan untuk sampel perempuan sebanyak 37 responden atau sebesar 51%.
- 2) Karakteristik responden menurut usia menunjukan bahwa usia responden di Badan Pendapatan daerah Kabupaten Badung didominasi oleh pegawai yang berusia lebih dari 46 tahun sebanyak 45 orang, sedangkan 18 orang berusia 36-45 tahun, dan 9 orang berusia 26-35 tahun.
- 3) Karakteristik responden menurut masa kerja menunjukan bahwa 64% pegawai yang bekerja di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung sudah bekerja lebih dari 10 tahun, sedangkan 24 % pegawai yang bekerja selama 5-10 tahun, 8% yang sudah bekerja selama 2-

5 tahun, dan 4% pegawai yang bekerja selama kurang dari 2 tahun.

- 4) Karakteristik responden menurut tingkat pendidikan menunjukan bahwa tingkat pendidikan responden di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung didominasi oleh tingkat pendidikan S1 yaitu sebesar 52%, sedangkan tingkat pendidikan S2 sebesar 35%, SMA sebesar 12% , dan untuk Diploma sebesar 1%.
- 5) Nilai rata-rata skor variabel Kepemimpinan adalah sebesar 4,02 yang berarti memiliki kategori Baik pada Badan pendapatan Daerah Kabupaten Badung. Dari empat indikator, Kepemimpinan Berorientasi Pada Prestasi (X1.4) memiliki tanggapan tertinggi dengan skor 4,24. Sedangkan indikator Direktif (X1.1) memperoleh tanggapan terendah dengan skor 3,81. Berdasarkan hasil survey tersebut menunjukan bahwa menurut pegawai, Kepemimpinan pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung tergolong Baik, hal ini ditunjukan oleh kriteria skor responden berkategori Baik hingga Sangat Baik.
- 6) Nilai rata-rata skor variabel Budaya Organisasi adalah sebesar 4,15 yang berarti memiliki kategori Baik pada Badan pendapatan Daerah Kabupaten Badung. Dari lima indikator, Pola Komunikasi (X2.4) memiliki tanggapan

tertinggi dengan skor 4,43. Sedangkan indikator Inisiatif individual (X2.1) memperoleh tanggapan terendah dengan skor 3,75. Berdasarkan hasil survey tersebut menunjukkan bahwa menurut pegawai, Budaya Organisasi pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung tergolong Baik, hal ini ditunjukkan oleh kriteria skor responden berkategori Baik hingga Sangat Baik.

- 7) Nilai rata-rata skor variabel Orientasi Kerja adalah sebesar 4,16 yang berarti memiliki kategori Baik pada Badan pendapatan Daerah Kabupaten Badung. Dari tiga indikator, Sambutan hangat(X3.2) memiliki tanggapan tertinggi dengan skor 4,30. Sedangkan indikator Pendekatan partisipatif (X1.1) memperoleh tanggapan terendah dengan

skor 3,90. Berdasarkan hasil survey tersebut menunjukkan bahwa menurut pegawai, Orientasi Kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung tergolong Baik, hal ini ditunjukkan oleh kriteria skor responden berkategori Baik hingga Sangat Baik.

- 8) Nilai rata-rata skor variabel Kinerja Pegawai adalah sebesar 4,18 yang berarti memiliki kategori Baik pada Badan pendapatan Daerah Kabupaten Badung. Dari tiga indikator, Kualitas (Y1.2) memiliki tanggapan tertinggi dengan skor 4,28. Sedangkan indikator Kuantitas (Y1.1) memperoleh tanggapan terendah dengan skor 4,05. Berdasarkan hasil survey tersebut menunjukkan bahwa Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung tergolong baik

4.3 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

1) Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 3
Analisis Regresi Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients	t	Sig
	B		
	1,360	3,946	0,000
Kepemimpinan (X1)	-0,082	-0,980	0,331
Budaya Organisasi (X2)	0,355	3,091	0,003
Orientasi Kerja (X3)	0,404	2,855	0,006
F hitung			23,698
Signifikansi F			0,000
R			0,715
R Square			0,511
Adjusted R Square			0,490

Sumber: Lampiran 5 (Data diolah, 2022)

Berdasarkan Tabel 3 tersebut diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = 1.360 - 0,082 X_1 + 0,355 X_2 + 0,404 X_3$$

Dari persamaan diatas dapat dimaknai sebagai berikut:

$b_1 = -0,082$ hasil regresi variabel Kepemimpinan bertanda negatif atau berlawanan arah atau bisa dikatakan variabel kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

$b_2 = 0,355$ hasil regresi variabel Budaya Organisasi bertanda positif atau Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai, jika variabel Budaya Organisasi semakin baik maka Kinerja Pegawai akan meningkat lebih baik.

$b_3 = 0,404$ hasil regresi variabel Orientasi Kerja bertanda positif atau Orientasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai, apabila Orientasi Kerja berjalan

dengan baik maka Kinerja Pegawai akan meningkat lebih baik.

Berdasarkan hasil tersebut, diketahui bahwa variabel Budaya Organisasi dan Orientasi Kerja menunjukkan arah pengaruh yang positif terhadap Kinerja Pegawai, sedangkan untuk variabel Kepemimpinan menunjukkan arah pengaruh yang negatif terhadap variabel Kinerja Pegawai.

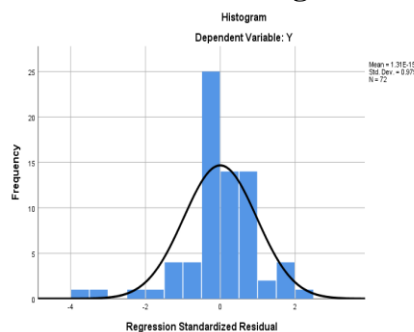
2) Analisis Korelasi Berganda

Analisis korelasi berganda adalah suatu analisis untuk mengetahui hubungan dari variabel bebas yaitu Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), Orientasi Kerja (X3), terhadap variabel terikat Kinerja Pegawai (Y). Besarnya koefisien korelasi berganda berdasarkan atas perhitungan Tabel 5. Diperoleh hasil 0,715. Ini menunjukkan Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), Orientasi kerja (X3), berpengaruh kuat terhadap variabel terikat Kinerja Pegawai (Y) karena berada pada kisaran 0,600-0,799.

4.4 Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Gambar 1
Grafik Histogram



Sumber : Data diolah, 2022

Dari grafik Histogram tersebut diketahui bahwa kurva yang dihasilkan membentuk suatu pola grafik tertentu, sebaran data membentuk grafik tertinggi pada garis

vertikal nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan model regresi ini sudah normal sehingga bisa melanjutkan pengujian berikutnya.

2) Uji Multikolinearitas

Tabel 4
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Kepemimpinan	0,448	2,230
Budaya Organisasi	0,382	2,620
Orientasi Kerja	0,321	3,111

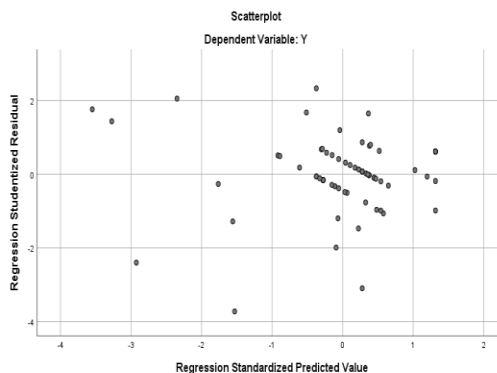
Sumber: Lampiran (Data diolah, 2022)

Berdasarkan tabel 4 dapat dilihat nilai *tolerance* untuk variabel Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Orientasi Kerja secara berturut-turut sebesar 0,448, 0,382, dan 0,321 memiliki nilai *tolerance* di atas 0,1. Nilai VIF dari variabel tersebut secara berturut-

turut sebesar 2,230, 2,620 dan 3,111 juga berada dibawah 10, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi bebas dari persoalan multikolinearitas.

3) Uji Heteroskedastisitas

Gambar 2
Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Data diolah, 2022

Berdasarkan gambar 5.3 pada grafik *Scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan membentuk suatu pola gambar tertentu, sebaran data yang berpencaran dan tidak saling bertumpukan. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa

model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan perkataan lain variabel-variabel yang diuji dalam penelitian ini bersifat *homoskedastis*.

4.5 Uji Hipotesis

1) Uji F

Berdasarkan tabel 3 diketahui bahwa nilai $F_{hitung} = 23,698$ sedangkan nilai F_{tabel} pada $\alpha = 0,05$ dengan $n = 72$ dan $df = n-3$ diperoleh nilai F_{tabel} 2,74 dari hasil ini diketahui $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan signifikansi 0,000 atau lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ jadi posisi titik uji signifikansi berada pada wilayah penolakan H_0 atau dapat disimpulkan H_1 diterima yang artinya variabel Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Orientasi Kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung.

2) Uji Determinasi

Berdasarkan tabel 5.12 diperoleh *Adjusted R Square* sebesar 0,490. Hal ini berarti sebesar 49% Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung dipengaruhi oleh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Orientasi Kerja. Sedangkan sisanya sebesar 51% dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini

3) Uji T

a. Variabel Kepemimpinan

Berdasarkan tabel 3 Standardized coefficients beta variabel Kepemimpinan (X_1) yang bernilai negatif sebesar -0,980 dengan t signifikansi = 0,331 atau lebih besar dari 0,05 yang berarti Kepemimpinan (X_1) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), sehingga hipotesis-1 (H_1) ditolak. Maka dapat disimpulkan hipotesis yang diajukan tidak terbukti.

b. Variabel Budaya Organisasi

Berdasarkan tabel 5.12 Standardized coefficients beta variabel Budaya Organisasi (X_2) yang bernilai positif sebesar 3,091 dengan signifikansi 0,003 atau lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti Budaya Organisasi

berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai sehingga hipotesis-2 (H_2) dapat diterima. Maka dapat disimpulkan hipotesis yang diajukan terbukti.

c. Variabel Orientasi Kerja

Berdasarkan tabel 5.12 Standardized coefficients beta variabel Orientasi Kerja (X_3) yang bernilai positif sebesar 2,855 dengan signifikansi 0,006 atau lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Orientasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai sehingga hipotesis-3 (H_3) dapat diterima. Maka dapat disimpulkan hipotesis yang diajukan terbukti.

4.6 Pembahasan Hasil Penelitian

1) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian dan juga perhitungan tanggapan para responden, Kepemimpinan (X_1) masuk dalam kategori baik hal tersebut ditunjukkan dari hasil perhitungan rata-rata jawaban responden yaitu baik. Namun pada analisis penelitian yang dimana menunjukan kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai atau Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung. Dimana artinya menurut penelitian kepemimpinan masih kurang memuaskan akan tetapi tidak mempengaruhi kinerja pegawai bahkan kinerja pegawai cenderung meningkat walaupun kepemimpinan tidak meningkat. Hal ini juga bisa menunjukan bahwa kepemimpinan yang ada sudah baik, sehingga ketika kualitas seorang pemimpin ditingkatkan maka pegawai akan merasa sulit untuk beradaptasi dengan pemimpin.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nugraha, dkk. (2017) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian dan tanggapan para responden, Budaya Organisasi (X2) masuk dalam kategori baik hal tersebut ditunjukkan dari rata-rata jawaban responden yaitu baik. Hal ini juga sejalan dengan hasil analisis penelitian yang menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung yang artinya semakin baik budaya organisasi pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung, maka semakin meingkat atau semakin baik pula kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi diperlukan dalam suatu perusahaan atau organisasi sebagai sistem nilai yang membentuk aturan atau pedoman dalam berfikir dan bertindak para pegawai untuk mencapai tujuan. Budaya Organisasi yang baik akan dapat memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Andayani, dkk. (2019) dan Afandi & Bahri, (2020) yang menyatakan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

3) Pengaruh Orientasi Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian dan tanggapan para responden, Orientasi Kerja (X3) masuk dalam kategori baik hal tersebut ditunjukkan dari rata-rata jawaban responden yaitu baik. Dan dari hasil analisis penelitian menunjukkan variabel orientasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung. Hal ini menunjukkan bahwa orientasi kerja yang baik dan dapat menciptakan kenyamanan akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan mampu meningkatkan kinerja pegawai agar lebih baik. Orientasi kerja yang baik dalam

sebuah organisasi diberikan agar pegawai mampu mengenal dan beradaptasi dengan organisasi, serta mengetahui dan terampil saat menjalankan tugas dan pekerjaan dari organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Permatasari, dkk. (2018), Nugraha, dkk. (2017) dan Kirana, dkk. (2021) menyatakan bahwa orientasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

V. PENUTUP

5.1 Simpulan

Dari hasil pembahasan pada bab-bab sebelumnya maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa menurut penelitian kepemimpinan masih kurang memuaskan akan tetapi tidak mempengaruhi kinerja pegawai pada Badan Pendapatan daerah Kabupaten Badung bahkan kinerja pegawai cenderung meningkat walaupun kepemimpinan tidak meningkat.
- 2) Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan semakin baik budaya organisasi yang ada maka semakin baik dan meningkat pula kinerja pegawai pada Badan Pendapatan daerah Kabupaten Badung.
- 3) Orientasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa orientasi kerja yang baik dan dapat menciptakan kenyamanan akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan mampu meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Pendapatan daerah Kabupaten Badung agar lebih baik.

5.2 Keterbatasan

- 1) Berdasarkan nilai koefisien determinasi, sebesar 49% Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung dipengaruhi oleh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Orientasi Kerja. Sedangkan sisanya sebesar 51% dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini, sehingga dapat dikatakan variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini belum mencakup keseluruhan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung
- 2) Dalam Proses pengambilan data, informasi yang diberikan melalui pengisian kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sesungguhnya, hal ini disebabkan oleh perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman yang berbeda tiap responden.

5.3 Saran

- 1) Skor responden terendah pada variabel Kepemimpinan adalah pada indikator Direktif, diharapkan pemimpin lebih memperhatikan mengenai tugas yang diberikan kepada pegawai agar pegawai lebih merasa bertanggung jawab dan lebih memahami mengenai tugas yang diberikan. Hal tersebut akan membantu dalam meningkatkan Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung.
- 2) Skor responden terendah pada variabel Budaya Organisasi adalah pada indikator Inisiatif Individual, diharapkan pemimpin dapat memberikan arahan kepada pegawai agar tidak selalu bergantung pada pimpinan, dan diharapkan pegawai memiliki kemauan sendiri dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Hal tersebut akan membantu dalam meningkatkan Kinerja Pegawai pada

Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung.

- 3) Skor responden terendah pada variabel Orientasi Kerja adalah pada indikator Pendekatan Partisipatif, diharapkan pemimpin dapat berkontribusi dengan baik terhadap pengembangan diri pegawai, dan pegawai diharapkan dapat menerapkan aturan yang berlaku. Hal tersebut akan membantu dalam meningkatkan Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 235-246.
- Andayani, I. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang* (Doctoral dissertation).
- Arsanti, Tutuk A. 2009. "Hubungan Antara Penetapan Tujuan, Self Efficacy dan Kinerja", *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*: hal. 97-110.
- Delly Intan Permatasari, 144010028 and Pembimbing I, Dr. Ina Ratniamasih., SE., MSi (2018) Pengaruh Bban Kerja, Stres Kerja Dan Orientasi Kerja Terhadap Kinerja Anggota Pada Satuan Sabhra Polrestabes Bandung. *Skripsi(SI) thesis*, Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unpas Bandung.
- Dita Yuliani, 134010236 and Pembimbing I, Dr. Atty Tri Juniarti., SE., MSi (2018) Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kembang Christhapharma Di Bandung.

- Skripsi(SI) thesis*, Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unpas Bandung.
- Edwin, Locke. 1968. "Toward a Theory of Tasks Motivation and Incentives". *American Institutes for Research*, No. 3:157-89, 1968.
- Fahmi, Irham. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Kaehler, B., & Grunde, J. (2019). *HR Governance A Theoretical Introduction*. *Researchgate*, 2019(July 2018), 1–29.
- Nugraha, Aga. 124010045 and Pembimbing I, Dr. Atty Tri Juniarti., SE., MSi 2017 Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi Dan Usaha Mikro, Kecil dan menengah (KUMKM) Provinsi Jawa Barat. *Skripsi(SI) thesis*, Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unpas Bandung.
- Ompusunggu, S.J. dan J. Simanjuntak. 2020. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Amtek Engineering Batam. *Jurnal Rekaman* 4(2):358-370.
- Pratiwi, P. A. L., Lengkong, V. P., & Mintardjo, C. M. (2017). Pengaruh Orientasi Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Pln Persero Wilayahsuluttenggo Area Manado). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 5(2).
- Robbin & Judge. 2015. *Perilaku Organisasi* Edisi 16. Jakarta. Salemba Empat.
- Rompas, R. F., & Trang, I. (2018). Dampak Pelatihan, Orientasi dan Motivasi Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai BPBD Provinsi SULUT. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(3).
- Samsuddin, H. (2018). *Kinerja Pegawai: Tinjauan dari Dimensi Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi (Pertama)*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R & D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Wahyudi. 2017. *Manajemen Konflik Dan Stres Dalam Organisasi Pedoman Praktis Bagi Pemimpin Visioner*. Bandung: Alfabeta.