



## **Pengaruh Kompetensi Kepemimpinan, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Tengah**

***Patriandi Nuswantoro<sup>1</sup>, Tirmiara Harun<sup>2</sup>***

<sup>1</sup>Dosen Universitas Gajah Putih ([Patriandi12@gmail.com](mailto:Patriandi12@gmail.com))

<sup>2</sup>Tendik Universitas Terbuka ([tirmiaraharun@gmail.com](mailto:tirmiaraharun@gmail.com))

### Abstrac

*Initial observations obtained with the State Civil Apparatus in carrying out its duties and responsibilities have not been as expected. Most of the State Civil Apparatus yet able to carry out and complete the task well, there is even a tendency for the State Civil Apparatus irresponsible shown with apathy to the problems. Methods of data collection is done through a questionnaire distributed to State Health Department of Civil Administrative Central Aceh. Samples taken as many as 107 respondents. The data obtained were then processed using SPSS. This analysis includes test reliability, validity, regression, statistical test through the test t-test, Ftest and determinant coefficient ( $R^2$ ) and classical assumption. The test results showed that the t-test and Leadership Competencies, Cultural Organization positive and significant effect on the performance of the State Civil Apparatus. The test results  $R^2$  is 0.620 explain that relationship is quite strong and positive between the independent variable on the dependent variable, by 62% while the remaining 28% are influenced by other variables outside of this study.*

*Key words: Leadership Competencies; Cultural Organization; the performance of the State Civil Apparatus*

### **Pendahuluan**

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja Aparatur Sipil Negara adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang Aparatur Sipil Negara dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Mangkunegara, (2006: 9). Peningkatan kinerja merupakan hal terpenting yang diinginkan baik oleh pegawai maupun organisasi. Kinerja yang rendah tidak hanya dilihat dari hasil kerja, tetapi juga dari proses

sebagaimana konsep kinerja yang dijelaskan oleh Wibowo (2010: 2) bahwa kinerja memiliki makna yang luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja mencakup tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Keberhasilan tujuan organisasi ditentukan oleh perilaku-prilaku dari seseorang pemimpin yang memiliki kompetensi. Jika dikaitkan dengan permasalahan peneliti bahwa begitu sangat berperan kompetensi yang dimiliki aparatur pemerintah menjadi sangat penting dengan peran yang berbeda antara Aparatur Sipil Negara biasa (staff) dan para pemimpin, kompetensi yang diperlukan juga berbeda.

Kompetensi kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Sumual, 2015:2), kurangnya pelatihan yang diberikan kepada pegawai (staff) sehingga bisa berpengaruh kepada pengembangan keahlian dalam hal peningkatan sumber daya manusia, akibatnya pembagian tugas yang diberikan pun sering tidak sesuai dengan Jabatan yang menjadi tugas dasar Aparatur Sipil Negara tersebut, dan terdapat penimbunan suatu pekerjaan pada individu tertentu, serta tidak berdasarkan keahlian. Seorang pemimpin di organisasi adalah yang sangat berpengaruh dalam keberhasilan dan kemunduran organisasi. Maka seorang pemimpin harus tetap belajar supaya kompetensi bisa terus meningkat. Kompetensi seseorang akan mengalami ketertinggalan apabila berhenti belajar, belajar dalam arti mengisi pengetahuan, ketrampilan dan mengembangkan kepemimpinan yang inovatif sesuai dengan perkembangan zaman sehingga tetap dapat efektif, efisien, dan produktif.

Kompetensi kepemimpinan dalam suatu organisasi sangatlah penting, hingga terbentuknya budaya organisasi yang baik dan terkoordinasi menjadi kepribadian suatu organisasi agar terciptanya kinerja Aparatur Sipil Negara yang baik dengan melakukan pengembangan Sumber Daya Manusia (pegawai) yang terencana dan berkelanjutan untuk masa depan. Norma perilaku dan nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh semua anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar dalam aturan perilaku dalam organisasi tersebut yang dapat mencerminkan budaya organisasi.

Budaya dalam sebuah organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi. Sistem makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi yang melibatkan sekumpulan pengalaman, filosofi, pengalaman, ekspektasi dan juga nilai yang terkandung di dalamnya yang nanti akan tercermin dalam perilaku anggota. Kotter and Heskett, (2006:5) mengungkapkan bahwa Budaya Organisasi muncul dalam dua tingkatan, yaitu tingkatan yang kurang terlihat berupa nilai-nilai yang dianut oleh anggota kelompok yang cenderung bertahan meskipun anggotanya sudah ganti.

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya belum sesuai dengan yang diharapkan. Sebagian besar Aparatur Sipil Negara belum mampu melaksanakan dan menyelesaikan tugasnya dengan baik, bahkan ada kecenderungan para Aparatur Sipil Negara kurang bertanggung jawab yang ditunjukkan dengan sikap apatis terhadap permasalahan. Begitu pula disiplin kerja, tanggung jawab dan keinginan berprestasi yang masih minim. Masih minimnya Aparatur Sipil Negara yang belum berorientasi pada pencapaian visi misi organisasi. Fenomena tersebutlah yang dapat mencerminkan rendahnya kinerja Aparatur Sipil Negara. Dengan melihat dan memperhatikan uraian-uraian tersebut di atas, dan berdasarkan pengalaman bekerja di Dinas Kesehatan, penulis tertarik mengambil judul *“Pengaruh Kompetensi Kepemimpinan, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Tengah”*

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompetensi kepemimpinan secara signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Tengah; Menganalisis pengaruh kompetensi kepemimpinan secara signifikan terhadap budaya organisasi Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Tengah; Menganalisis pengaruh budaya organisasi secara signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Tengah; Menganalisis pengaruh kompetensi kepemimpinan, budaya organisasi secara signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Tengah.

## 1. Kinerja Aparatur Sipil Negara

Kinerja suatu organisasi itu dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Kinerja merupakan hasil dari kegiatan kerjasama diantara anggota atau komponen organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut (Bastian, 2001:329). Pendapat tersebut diperkuat oleh Wibowo, (2007:7) menerangkan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Hal yang sama di kemukakan Surya Dharma, (2010:124) bahwa kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan kepuasan dan tingkat imbalan, dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu, sebagaimana artinya bahwa kinerja kita ditentukan oleh faktor individual, seperti kemampuan dan upaya, tetapi juga oleh faktor-faktor di luar kendali langsung diri kita, keputusan-keputusan yang diambil oleh orang lain, sumber daya yang tersedia, sistem dimana kita bekerja dan seterusnya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah merupakan suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai atau sekelompok pegawai dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang dilakukan berdasarkan tugas dan tanggungjawabnya secara efektif dan efisien dengan dilatarbelakangi beberapa faktor pendukung dan penghambat berjalannya pencapaian kinerja yang maksimal faktor tersebut meliputi faktor yang berasal dari intern maupun ekstern.

Mangkunegara (2005: 16-17) menyimpulkan bahwa faktor-faktor penentu prestasi kerja individu dalam organisasi adalah:

- 1) Faktor individu Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara

optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi. Konsentrasi individu dalam bekerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan potensi, yakni kecerdasan pikiran (IQ) dan kecerdasan emosi (EQ).

- 2) Faktor lingkungan kerja organisasi Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Pembagian faktor-faktor ini sejalan dengan Dale Timple (1992: 31) dalam Mangkunegara (2005: 15), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal (disposisional) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Adapun faktor eksternal, yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Faktor internal dan faktor eksternal ini merupakan jenis-jenis atribusi yang mempengaruhi kinerja seseorang. Jenis-jenis atribusi yang dibuat para karyawan memiliki sejumlah akibat psikologis dan berdasarkan kepada tindakan.

Menurut Robbins (2006:260) dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2011:75) dimensi dan indikator kinerja adalah sebagai berikut : 1) Kualitas, Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. 2) Kuantitas, Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing. 3) Tanggung Jawab, Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. 4) Kerjasama, Pegawai mampu bekerja sama dengan rekan kerjanya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh organisasi atau instansi. 5) Inisiatif, Pegawai mempunyai kemampuan dalam mengerjakan tugas dan mempunyai inisiatif.

Upaya menilai kemampuan dan hasil yang telah dicapai perlu di selenggarakan pengukuran sebagaimana pendapat Harbani Pasolong (2010:184) pengukuran kinerja pegawai penting dilakukan oleh instansi pelayanan publik. Dengan mengetahui kelemahan dan kelebihan, hambatan dan dorongan, atau berbagai faktor sukses bagi kinerja pegawai serta institusi maka terbukalah jalan menuju profesionalisasi, yaitu memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dilakukan

selama ini. Terdapat berbagai teori mengenai indikator kinerja pegawai. Salah satunya indikator kinerja pegawai Fadel (2009:195) mengemukakan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai yaitu : 1) Pemahaman atas tupoksi Dalam menjalankan tupoksi, bawahan harus terlebih dahulu paham tentang tugas pokok dan fungsi masing-masing serta mengerjakan tugas sesuai dengan apa yang menjadi tanggung jawabnya. 2) Inovasi Memiliki inovasi yang positif dan menyampaikan pada atasan serta mendiskusikannya pada rekan kerja tentang pekerjaan. 3) Kecepatan kerja Dalam menjalankan tugas kecepatan kerja harus diperhatikan dengan menggunakan mengikuti metode kerja yang ada. 4) Keakuratan kerja Tidak hanya cepat, namun dalam menyelesaikan tugas karyawan juga harus disiplin dalam mengerjakan tugas dengan teliti dalam bekerja dan melakukan pengecekan ulang 5) Kerjasama Kemampuan dalam bekerjasama dengan rekan kerja lainnya seperti bisa menerima dan menghargai pendapat orang lain.

Penilaian Kinerja sebagaimana dimaksud Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS), dilaksanakan dalam suatu Sistem Manajemen Kinerja PNS yang terdiri atas: 1). perencanaan kinerja; 2). pelaksanaan, pemantauan kinerja, dan pembinaan kinerja; 3). penilaian kinerja; 4). tindak lanjut; dan 5). Sistem Informasi Kinerja PNS.

Indikator Kinerja Individu Penilaian Kinerja PNS Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Indikator Kinerja Individu sebagaimana dimaksud pada pasal 10 ayat (1) huruf a disusun dengan memperhatikan kriteria: a. spesifik; b. terukur; c. realistis; d. memiliki batas waktu pencapaian; dan e. menyesuaikan kondisi internal dan eksternal organisasi. Target kinerja Penilaian Kinerja PNS Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Target kinerja sebagaimana dimaksud pada pasal 10 ayat (1) huruf b meliputi aspek: a) kuantitas; b) kualitas; c) waktu; dan/atau d) biaya.

## **2. Kompetensi Kepemimpinan**

Berdasarkan pada arti etimologi, kompetensi diartikan sebagai kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan atau melaksanakan pekerjaan

yang dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja. Kompetensi menurut Undang-Undang Nomor 13/2003 tentang Ketenagakerjaan: pasal 1 ayat 10, “kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan”.

Badan Kepegawaian Negara (2003:110) mendefinisikan kompetensi sebagai kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seseorang Pegawai Negeri Sipil yang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif, dan efisien.

Maka dapat disimpulkan berdasarkan pengertian diatas bahwa kompetensi yang dibutuhkan saat ini ialah pegawai yang memiliki karakteristik kerja yang unggul, mampu beradaptasi saat situasi dan kondisi yang menuntut kemampuan diri dan kualitas kerja yang di harapkan untuk mengembangkan dirinya agar dapat bekerja secara mandiri, handal dan terpercaya.

Kepemimpinan menurut Moheriono (2014:382) adalah proses oleh seseorang atau kelompok mencoba untuk mempengaruhi tugas-tugas dan sikap orang lain terhadap sebuah akhir dari hasil yang dikehendaki untuk mencapai visi misi organisasi. Sedangkan menurut Wirawan (2014:7) Kepemimpinan sebagai proses pemimpin menciptakan visi dan melakukan interaksi saling mempengaruhi dengan para pengikutnya untuk merealisasi visi. Menurut Nawawi (2012:81) pengertian kepemimpinan dilihat dari kepemimpinan dalam konteks struktural dan non struktural. Menurutnya bahwa kepemimpinan dalam konteks struktural diartikan sebagai proses mempengaruhi pikiran, perasaan, tingkah laku, dan mengarahkan semua fasilitas untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan tanpa keikutsertaan anggota kelompoknya merumuskannya. Sedangkan dalam konteks non struktural, kepemimpinan diartikan sebagai proses mempengaruhi pikiran, perasaan, tingkah laku, dan mengarahkan semua fasilitas untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan secara bersama-sama pula.

Peter F. Drucker, dalam buku JR. Saragih dan Purnomo (2016 ; 51) pemimpin seharusnya memiliki minimal 3 bidang kemampuan/kompetensi yaitu:

- 1) Kemampuan pribadi, memiliki integritas tinggi, memiliki visi yang jelas, intelegensia tinggi, kreatif dan inovatif, tidak mudah merasa puas, fleksibel dan memiliki kematangan jiwa, sehat jasmani dan rohani, wibawa dan kharismatik, mempunyai idealisme dan cinta tanah air.
- 2) Kemampuan kepemimpinan (*leadership mastery*), memiliki kemampuan memotivasi orang lain, membuat keputusan yang cepat dan tepat, mempengaruhi orang lain, mengelola konflik, berorganisasi, memimpin tim kerja, mengendalikan stress dan keterampilan berkomunikasi.
- 3) Kemampuan berorganisasi (*organizational mastery*), yang memiliki kemampuan mengembangkan organisasi, manajemen strategik, meraih peluang, mengadakan pengkaderan generasi penerus, memahami aspek makro dan mikro ekonomi dan keterampilan operasional.

### 3. Budaya Organisasi

Kreitner dan Kinicki (2005:79) budaya organisasi adalah suatu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam. Schein mendefinisikan budaya organisasi adalah (2010:18)

*“the culture of a group can now be defined as a pattern of shared basic assumptions learned by a group as it solved its problems of external adaptation and internal integration, which has worked well enough to be considered valid and therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problem”* (budaya organisasi adalah pola asumsi bersama sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah eksternal dan integrasi internal, diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, berpikir, dan merasa masalah tersebut).

Creemers dan Reynolds (dalam Soetopo, 2010:122) menyatakan bahwa *“organizational culture is a pattern of beliefs and expectation shared by the organization’s members”* (budaya organisasi adalah pola keyakinan dan harapan bersama oleh anggota organisasi). Sedangkan Greenberg dan Baron (dalam Soetopo, 2010:122) menekankan budaya organisasi sebagai kerangka kognitif yang berisi sikap, nilai, norma perilaku, dan ekspektasi yang dimiliki oleh anggota organisasi.

Menurut Robbins & Coulter (2012:52), ada 7 dimensi budaya organisasi yaitu:

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*Inovation and risk taking*), adalah sejauh mana organisasi mendorong para karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan.
- 2) Perhatian terhadap detail (*Attention to detail*), adalah sejauh mana organisasi mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian kepada rincian.
- 3) Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*), adalah sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hal tersebut.
- 4) Berorientasi kepada manusia (*People orientation*), adalah sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi.
- 5) Berorientasi tim (*Team orientation*), adalah sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukan individu-individu.
- 6) Sikap agresif (*Aggressiveness*), adalah sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya.
- 7) Stabilitas (*Stability*), adalah sejauh mana kegiatan organisasi menekankan status quo (mempertahankan apa yang ada karena dianggap sudah cukup baik) daripada pertumbuhan.

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu pola/sistem yang berupa sikap, nilai, norma perilaku, bahasa, keyakinan, ritual yang dibentuk, dikembangkan dan diwariskan kepada anggota organisasi sebagai kepribadian organisasi tersebut yang membedakan dengan organisasi lain serta menentukan bagaimana kelompok dalam merasakan, berfikir dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam serta berfungsi untuk mengatasi masalah adaptasi internal dan eksternal.

Budaya dalam sebuah organisasi tidaklah muncul begitu saja, akan tetapi ada proses yang harus dilalui budaya itu hingga akhirnya menjadi budaya organisasi. Proses budaya organisasi, yaitu: pembentukan/menciptakan budaya, pemeliharaan/mempertahankan budaya, pengembangan budaya organisasi dan terakhir adaptasi proses budaya (Chatab, 2007: 12). Budaya organisasi dapat dihidupkan pertama-tama melalui seleksi, yaitu memperoleh anggota yang setidak-tidaknya memiliki nilai-nilai yang sama dengan budaya organisasi yang ada; manajemen atas, dalam hal ini manajemen atas mempunyai peran yang

sangat besar dalam menanamkan nilai-nilai dan norma-norma melalui tindakan-tindakannya; Budaya muncul ketika para anggota organisasi berinteraksi satu sama lain untuk memecahkan masalah-masalah pokok organisasi, yakni masalah integrasi internal dan adaptasi eksternal. Setelah itu secara perorangan, masing-masing anggota organisasi boleh jadi seorang pencipta budaya baru dengan mengembangkan berbagai cara untuk menyelesaikan persoalan-persoalan individual seperti persoalan identitas diri, kontrol, dan pemenuhan kebutuhan serta bagaimana agar bisa diterima oleh lingkungan organisasi yang diajarkan kepada generasi penerus.

Proses budaya dapat dilihat berdasarkan dari terbentuknya, dipertahankannya dan dikembangkannya budaya organisasi itu. Sedangkan untuk menghadapi tantangan perubahan budaya, maka adanya proses adaptasi budaya. Secara sederhana pendiri organisasi mempunyai dampak yang sangat mempengaruhi dalam pembentukan budaya awal organisasi. Seleksi untuk menentukan kriteria yang dianggap paling tepat untuk menjadi anggota organisasi. Hal ini merupakan kekuatan dalam mempertahankan budaya organisasi.

### **Metode Penelitian**

Untuk dapat menghasilkan penelitian yang baik, maka dibutuhkan desain penelitian untuk menunjang dan memberikan hasil penelitian yang sistematis. Menurut Sugiyono (2014:20) Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Tujuan adanya metode penelitian ini adalah untuk memberikan gambaran kepada peneliti tentang bagaimana penelitian dilakukan, sehingga permasalahan dapat diselesaikan. Adapun jenis penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah jenis deskriptif kuantitatif.

Metode ini juga digunakan untuk menguji pengaruh atau bentuk hubungan sebab akibat dari masalah yang sedang diselidiki atau diajukan dalam hipotesis. Metode verifikatif dalam penelitian ini digunakan untuk menjawab rumusan masalah yaitu mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara.



Menurut Sugiyono (2012 : 80) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari yang kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi merupakan keseluruhan subyek atau obyek yang menjadi fokus dalam penelitian dengan memperhatikan beberapa karakteristik yang sesuai dengan penelitian yang sedang dilakukan. Apabila tidak memungkinkan untuk melakukan penelitian sensus, maka penelitian dapat dilakukan dengan menggunakan sebahagian dari elemen populasi (mengambil sampel) sebagai objek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah berjumlah 107 Aparatur Sipil Negara Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Tengah.

Penyusunan instrumen penelitian harus mengetahui tentang jenis skala pengukuran maksud dari skala pengukuran ini untuk mengklasifikasi variabel yang akan diukur supaya tidak terjadi kesalahan dalam penentuan analisis. Adapun secara umum teknik dalam pemberian skor yang digunakan dalam kuesioner penelitian ini adalah teknik Skala Likert. instrumen yang dipergunakan dalam penelitian ini dikembangkan berdasarkan dalam penelitian. Variabel Kompetensi kepemimpinan (X) didasarkan pada pendapat F Decker JR dalam Saragih dan Purnomo (2016:51) yang meliputi; Kemampuan Pribadi; Kemampuan Kepemimpinan; Kemampuan Berorganisasi. Variabel Instrumen yang dipergunakan dalam penelitian ini berdasarkan variabel budaya organisasi (Z) didasarkan pada Robbins & Coulter (2012:52) ada 7 dimensi budaya organisasi yaitu: Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*Inovation and risk taking*), Perhatian terhadap detail (*Attention to detail*), Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*), Berorientasi kepada manusia (*People orientation*), Berorientasi tim (*Team orientation*), Sikap agresif (*Aggressiveness*), Stabilitas (*Stability*). Variabel Kinerja (Y) dipergunakan penelitian ini merujuk pada Peraturan Pemerintah No.30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil.

Setelah data dikumpulkan, langkah selanjutnya adalah menganalisa data dengan metode yang sesuai dan mudah dipahami dengan menggunakan bantuan program SPSS.

## **Hasil dan Pembahasan**

### **1. Deskripsi Objek Penelitian**

Kabupaten Aceh Tengah memiliki topografi wilayah yang bervariasi, mulai dari datar, lembah, bergelombang, berbukit sampai bergunung dengan kemiringan permukaan tanah mulai dari landai sampai curam. Kabupaten Aceh Tengah memiliki 14 kecamatan dengan jumlah desa sebanyak 295 desa. Dinas Kesehatan merupakan pelaksanaan otonomi daerah di bidang kesehatan dipimpin oleh Kepala Dinas yang dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Tugas pokok Dinas Kesehatan adalah Penyusunan dan Pelaksanaan Kebijakan urusan Pemerintah Daerah Bidang Kesehatan.

Visi Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Tengah adalah “Terwujudnya Masyarakat Damai, Sehat, Cerdas, Religius dan Bermartabat Menuju Masyarakat Aceh Tengah Adil dan Sejahtera. Adapun Misi Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Tengah adalah sebagai berikut:

1. Mewujudkan perekonomian masyarakat yang mandiri dan berdaya saing.
2. Mewujudkan sumberdaya manusia yang berkualitas dan berkarakter
3. Mewujudkan percepatan pembangunan kampung yang mandiri
4. Mewujudkan infrastruktur dasar yang terintegrasi dan berkelanjutan
5. Mewujudkan pelestarian adat istiadat dan lingkungan hidup
6. Mewujudkan tata kelola Pemerintah yang baik dan bersih
7. Mewujudkan kecerdasan spritual dan keshalehan masyarakat
8. Mewujudkan ketahanan pangan

### **2. Hasil Penelitian**

#### **a. Analisis Deskriptif**

Karakteristik responden merupakan ragam latar belakang yang dimiliki responden itu sendiri. Karakteristik ini untuk melihat responden memiliki latar belakang seperti apa yang dalam penelitian ini difokuskan pada jenis kelamin, usia, pendidikan, lama bekerja dan golongan.

- 1) Jenis Kelamin

Pengelompokan berdasarkan Jenis Kelamin dapat dilihat pada tabel 1.1 di bawah ini.

Tabel 1.1 Jenis Kelamin

| No     | L/P       | Jumlah | (%) |
|--------|-----------|--------|-----|
| 1      | Laki-Laki | 35     | 33  |
| 2      | Perempuan | 72     | 67  |
| Jumlah |           | 107    | 100 |

Sumber: Data primer yang diolah 2019

Total responden yaitu 107 orang, dimana responden yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 72 responden atau 67% dan responden yang berjenis kelamin laki laki sebanyak 35 responden atau 35%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kebanyakan responden berjenis kelamin perempuan.

### 2) Usia

Responden yang terjaring dalam penelitian ini tersebar pada rentang usia 30 tahun hingga 60 tahun sebagaimana terlihat pada tabel berikut;

Tabel 1.2 Usia Responden

| NO     | Usia Responden | Jumlah | %     |
|--------|----------------|--------|-------|
| 1      | 30-34          | 9      | 8,41  |
| 2      | 35-39          | 27     | 25,23 |
| 3      | 40-44          | 33     | 30,84 |
| 4      | 45-49          | 17     | 15,89 |
| 5      | 50-54          | 12     | 11,21 |
| 6      | 55-60          | 9      | 8,41  |
| Jumlah |                | 107    | 100   |

Sumber: Data primer yang diolah 2019

### 3) Pendidikan

Pendidikan terakhir dapat dilihat sebagai berikut

Tabel 1.3 Pendidikan Responden

| No     | Jenjang Pendidikan | Jumlah |
|--------|--------------------|--------|
| 1      | SLTA               | 32     |
| 2      | D3                 | 17     |
| 3      | S1                 | 47     |
| 4      | S2                 | 11     |
| Jumlah |                    | 107    |

Sumber: Data primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel 1.3 dapat diketahui bahwa total responden yaitu 107 orang, dimana total responden yang terbanyak yaitu responden yang memiliki pendidikan terakhir tingkat Sarjana (S1) sebanyak 47 responden. Sedangkan untuk responden yang memiliki pendidikan terakhir tingkat Sarjana magister 11 responden dan Responden dengan tingkat pendidikan terakhir SMA berjumlah 32 responden serta responden dengan tingkat pendidikan D3 sebanyak 17 responden.

#### 4) Masa Bekerja

Pengelompokan responden berdasarkan lamanya bekerja dapat dilihat dibawah ini

Tabel 1.4 Masa Bekerja

| No | Masa Kerja (th) | Jumlah | %     |
|----|-----------------|--------|-------|
| 1  | 2-7             | 14     | 13,08 |
| 2  | 8-14            | 49     | 45,79 |
| 3  | 15-23           | 19     | 17,76 |
| 4  | 24-29           | 13     | 12,15 |
| 5  | 30-35           | 12     | 11,21 |
|    | Jumlah          | 107    | 100   |

*Sumber: Data primer yang diolah 2019*

Berdasarkan tabel 1.4 dapat diketahui bahwa total responden yaitu 107 orang. Dimana responden yang telah bekerja selama 2-7 tahun sebanyak 14 responden atau 13,8%, responden yang telah bekerja selama 8-14 tahun berjumlah 49 responden atau 45,79%, responden yang telah bekerja selama 15-23 tahun berjumlah 19 orang atau 17,76%, responden yang telah bekerja selama 24-29 tahun berjumlah 13 responden atau 11,21%, responden yang telah bekerja selama 30-35 tahun berjumlah 12 responden atau 11,21%, responden.

#### 5) Golongan

Jumlah Aparatur Sipil Negara pada Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Tengah sebanyak 107 ASN yang memiliki golongan jabatan mulai II/a hingga IV/b.

Tabel 1.5 Golongan Responden

| No | Golongan | Jumlah | %   |
|----|----------|--------|-----|
| 1  | II/a     | 2      | 1,9 |
| 2  | II/b     | 2      | 1,9 |
| 3  | II/c     | 4      | 3,7 |

|    |        |     |      |
|----|--------|-----|------|
| 4  | II/d   | 2   | 1,9  |
| 5  | III/a  | 6   | 5,6  |
| 6  | III/b  | 27  | 25,2 |
| 7  | III/c  | 33  | 30,8 |
| 8  | III/d  | 22  | 20,6 |
| 9  | IV/a   | 7   | 6,5  |
| 10 | IV/b   | 2   | 1,9  |
|    | Jumlah | 107 | 100  |

Sumber: Data primer yang diolah 2019

Berdasarkan pada tabel 1.5 Golongan responden jumlah Golongan didominasi pada golongan III/c sebanyak 33 Responden atau sebanyak 30,8 % dari total jumlah pegawai. Golongan yang paling sedikit terdapat pada golongan II/a; II/b; II/d dan IV/b masing-masing sebanyak orang atau setara 1,9% dari total responden.

**b. Analisis Statistik**

1) Uji  $t_{test}$  (Uji Secara Individu)

Digunakan untuk melihat tingkat signifikansi variabel independen mempengaruhi variabel dependen secara individu atau sendiri-sendiri. Pengujian ini dilakukan secara parsial atau individu, dengan menggunakan uji t statistik untuk masing-masing variabel bebas, dengan tingkat kepercayaan tertentu.

Tabel 1.6  
Hasil Uji  $t_{test}$

| Model                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|-------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
|                         | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |
| 1 (Constant)            | 51.099                      | 8.815      |                           | 5.797 | .000 |                         |       |
| Kompetensi_Kepemimpinan | .215                        | .323       | .163                      | .653  | .000 | .660                    | 1.000 |
| Budaya_Organisasi       | .175                        | .257       | .128                      | .315  | .011 | .780                    | 1.000 |

a. Dependent Variable:  
Kinerja\_Aparatur Sipil Negara

Tabel 1.6 di atas dapat menjawab hipotesis-hipotesis melalui uji t.

Berikut ini penjelasan dari pengujian masing-masing variabel secara parsial:

Pada tabel 1.6 di atas dapat dilihat nilai *constant* sebesar 51,099 sedangkan secara berurutan untuk variabel Kompetensi Kepemimpinan 0,215 dan untuk variabel Budaya Organisasi 0,175 sehingga didapat persamaan regresi:

$$Y = 51,099 + 0,215 x + 0,175z$$

Hasil pengujian diperoleh nilai *t* untuk variabel Kompetensi Kepemimpinan menunjukkan nilai *t* = 0,653 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang kurang dari nilai *alfa* yaitu 0,05 hal ini menunjukkan bahwa variabel Kompetensi Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara. Hal ini menunjukkan bahwa H1 diterima.

Hasil pengujian diperoleh nilai *t* untuk variabel Budaya Organisasi memiliki nilai *t* = 0,315 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang kurang dari nilai *alfa* yaitu 0,05 hal ini menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara. Hal ini menunjukkan bahwa H3 diterima.

Tabel 1.7  
Coefficients<sup>a</sup>

| Model             | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
|                   | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |
| 1 (Constant)      | 264.584                     | 26.863     |                           | 9.849 | .000 |                         |       |
| Budaya_Organisasi | .402                        | .341       | .399                      | .490  | .001 | .899                    | 1.000 |

a. Dependent Variable:  
Kompetensi\_Kepemimpinan

Pada tabel 1.7 Hasil pengujian diperoleh nilai *t* untuk variabel Kompetensi Kepemimpinan menunjukkan nilai *t* = 0,490 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang kurang dari nilai *alfa* yaitu 0,05 hal ini menunjukkan bahwa variabel Kompetensi Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya Organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa H2 diterima.

Tabel 1.8  
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Model Summary<sup>b</sup>

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1     | .672 <sup>a</sup> | .620     | .401              | 8.391                      | 2.477         |

a. Predictors: (Constant), Budaya\_Organisasi, Kompetensi\_Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja\_Aparatur Sipil Negara

Tabel 1.8 di atas terlihat koefisien korelasi (R) sebesar 0,672 ini artinya ada hubungan yang cukup kuat antara variabel dependen (Kinerja Aparatur Sipil Negara) dengan variabel independen (Kompetensi Kepemimpinan dan Budaya Organisasi) karena nilainya mendekati angka 1 (satu). Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,620 ini berarti kontribusi variabel independen (Kompetensi Kepemimpinan dan Budaya Organisasi) mempengaruhi variabel dependen (Kinerja Aparatur Sipil Negara) sebesar 62% sedangkan sisanya 28% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan uraian pada bab sebelumnya di peroleh kesimpulan sebagai berikut; Kompetensi kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Tengah. Kompetensi Kepemimpinan berpengaruh terhadap budaya organisasi Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Tengah. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Tengah. Kompetensi kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama sama berpengaruh terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Tengah.

### **Saran**

#### 1. Bagi Dinas Kesehatan

Kepemimpinan yang telah diterapkan hendaknya tetap terus ditingkatkan supaya kinerja Aparatur Sipil Negara juga semakin meningkat. Karena kompetensi kepemimpinan merupakan faktor eksternal yang memungkinkan dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Budaya organisasi positif yang telah ada hendaknya tetap dijaga karena budaya organisasi yang baik dan sesuai dengan karakteristik pegawainya akan membuat Aparatur Sipil Negara merasa nyaman bekerja sehingga dengan hal tersebut diharapkan kinerja Aparatur Sipil Negara dapat terus ditingkatkan.

#### 2. Bagi peneliti selanjutnya



Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi penelitian selanjutnya, dengan menambah atau mencari variabel lain yang mempengaruhi kinerja pegawai.

### Daftar Pustaka

- Chatab, Nevizond. (2007). *Profil Budaya Organisasi*. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Fadel, Muhammad.(2009). *Reinventing Government (Pengalaman Dari Daerah)*. PT. Elex Media Komputindo. Jakara.
- Harbani. Pasolong (2010). *Teori Administrasi Publik*, Alfabeta, Bandung.
- JR Saragih, H dan Purnomo, E. (2016). *Teori Kepemimpinan Dalam Organisasi Indonesia*. Yayasan Nusantara Bangun Jaya
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki. (2005). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kotter, John P. & Heskett, James L. (2006). *Corporate Culture & Performance* (Benyamin Molan, Penerjemah). Jakarta: Prenhallindo.
- Maulana, Agus (2016), *Materi Pokok Manajemen Strategik*, 1-9/EKMA5309, , Tangerang Selatan, Universitas Terbuka.
- Moehariono, (2014). *Pengukuran Kinerja berbasis Kompetensi*. Ghalia Indonesia. Bogor
- Peraturan Pemerintah (PP) No. 30 Tahun 2019 Tentang *Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil*
- Nawawi, (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajahmada University Press
- Robbins, Stephen P., and Mary Coulter. (2012). *Management*. 11th. Prentice Hall., New Jersey
- Schein, Edgar H., (2010), *Organizational Culture and Leadership*, Jossey Bass, San Francisco.
- Soetopo, Handyat. (2010). *Perilaku Organisasi*. PT. Remaja Rosdakarya. Jakarta
- Sugiyono, (2014). *Metodologi Penelitian (Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D)*. Bandung, Alfabeta.
- Sugiyono. (2006). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta.
- Stephen P. Robbins, (1996). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. Alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaka. Edisi Keenam. Penerbit PT.Bhuana Ilmu Populer, Jakarta.
- Sumual, EM Tinneke. (2015). Pengaruh Kompetensi Kepemimpinan, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Negeri Manado, *MIMBAR, Vol. 31, No. 1 (Juni, 2015): 71-80*
- Surya Dharma, (2010). *Manajemen Kinerja : Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Tika, P. (2006). *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Undang-Undang Nomor 13/2003 tentang Ketenagakerjaan
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara



- Wirawan, (2014). *Kepemimpinan, Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, contoh Aplikasi untuk Kepemimpinan Wanita, Organisasi Bisnis dan Kepemimpinan Wanita, Pendidikan dan Militer, Rajagrafindo Persada. Jakarta
- Widjaja, A.W. (2006), *Administrasi Kepegawaian*, Jakarta: Rajawali.
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Parsada.