

# ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI, DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI

Studi di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Kota Pangkalpinang

MERITANIA  
H.MIMPIN SITEPU  
MEDINAL

*Management Program*  
STIE-IBEK Bangka Belitung  
Pangkalpinang, Indonesia  
[e.jurnal@stie-ibek.ac.id](mailto:e.jurnal@stie-ibek.ac.id)

*Abstract-Independent variables used by researchers are Organizational Culture, Motivation, and Leadership as well as dependent variable as performance developed by itself according to the indicators in each variable. This study uses quantitative analysis of primary data which includes the results of the researcher's performance directly in the field. The tool used by researchers for statistical data processing using SPSS 22 program. The results of research from researchers showed that: First, there is significant influence of Organizational Culture variable on Employee Performance (0.05) of 2.04841. Thus  $t_{hitung}$  (3.073)  $>$   $t_{table}$  (2.04841), so  $H_0$  is clearly rejected and  $H_1$  accepted or if see the sign value of 0.001. Second, there is significant influence of motivation variable on Employee Performance in PT. Pegadaian (Persero) Branch of Pangkalpinang City. This is evidenced by the value of  $t$  count of 3.330 while the  $t$  table with degrees of freedom 28 on  $>$   $t_{table}$  (2.04841), so  $H_0$  is clearly rejected and  $H_1$  accepted or if see the sign value of 0.002 Thus  $t_{hitung}$  (0.540)  $>$   $t_{table}$  (2.04841), so  $H_0$  is clearly rejected and  $H_1$  accepted or if see the sign value of 0.010. Fourth, Of the three variables studied namely Organizational Culture, Motivation, and Leadership together have a significant influence on Employee Performance in PT. Pawnshop (Persero) Branch of Pangkalpinang City. This is proved by the value of  $F_{hitung}$  of 3.573 while the  $F_{table}$  value of 2.98 thus  $F_{hitung}$  (3,573)  $>$   $F_{table}$  (2.98).*

*Based on the results of research above researchers, it can be concluded that the performance of PT. Pegadaian (Persero) Branch Pangkalpinang City will increase if using 3 (three) variables through Organizational Culture, Motivation, and Leadership.*

**Keywords :** Organizational Culture, Motivation, and Leadership.

## I. PENDAHULUAN

Menurut kitab Undang-undang Hukum Perdata Pasal 1150, gadai adalah hak yang diperoleh seorang yang mempunyai piutang atas suatu barang bergerak. Barang bergerak tersebut diserahkan kepada orang yang berpiutang oleh seorang yang mempunyai utang atau oleh seorang lain atas nama orang yang mempunyai utang. Seorang yang berutang tersebut memberikan kekuasaan kepada orang berpiutang untuk menggunakan barang

bergerak yang telah diserahkan untungnya melunasi utang apabila pihak yang berutang tidak dapat memenuhi kewajibannya pada saat jatuh tempo.

Usaha gadai dengan berbagai keunggulan produknya dibandingkan dengan produk perbankan dan jasa keuangan lainnya diharapkan terus menjadi "penyejuk dahaga" bagi masyarakat menengah ke bawah dan UMKM, tentunya dengan adanya POJK ini usaha gadai semakin "berlari kencang" dalam mengatasi kesulitan ekonomi masyarakat tanpa masalah (Peraturan OJK (POJK) Nomor 31/POJK.05/2016).

Kesenjangan dari maraknya industri sejenis, maka masing-masing harus bersaing dalam mengelola usahanya agar tetap tumbuh atau setidaknya bertahan. Dalam hal peningkatan pengelolaan suatu usaha ini, salah satu faktor yang menjadi penting untuk ditingkatkan adalah dari sisi perkuatan organisasi yang dapat dibangun dengan suatu budaya organisasi yang kuat.

Dalam konteks budaya organisasi merupakan karakteristik yang dijunjung tinggi oleh organisasi dan menjadi panutan organisasi sebagai pembeda antara satu organisasi dengan organisasi yang lain. atau budaya organisasi juga diartikan sebagai nilai-nilai dan norma perilaku yang diterima dan dipahami secara bersama oleh anggota organisasi sebagai dasar dalam aturan perilaku yang terdapat dalam organisasi tersebut.

Dalam konteks mempertahankan dan mengelola organisasi agar mampu bertahan, peran sumber daya manusia mempunyai kedudukan yang sangat penting, hal tersebut didasari oleh suatu pemikiran bahwa sumber daya manusia merupakan unsur utama dalam suatu organisasi. Pada umumnya kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan BUMN PT. Pegadaian (Persero) Pangkalpinang membutuhkan berbagai sumber daya. Sumber daya yang ada tidak akan berarti apabila tidak dikelola dengan baik. Sumber daya manusia sangat berperan penting dalam kelangsungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) karena dianggap memiliki tenaga, pikiran dan kreatifitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan milik negara untuk melakukan perubahan kearah yang positif. (PT. Pegadaian (Persero) Pangkalpinang)

Dalam kepentingannya manusia harus ditata dalam sebuah manajemen yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Seperti yang diketahui bahwa manusia merupakan sumber daya penggerak dan berperan untuk menentukan berhasil atau tidaknya tujuan tersebut. Sumber daya manusia atau bisa disebut pegawai berperan dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pengendalian organisasi agar badan usaha milik negara (BUMN) dapat mencapai visi dan misi dengan baik. Oleh karena itu sumber daya manusia pada setiap perusahaan milik negara harus di perhatikan agar sumber daya manusia yang ada selalu senantiasa terjaga, baik kesehatan, kompensasi ataupun kinerja pegawai yang ada dalam perusahaan tersebut.

Kehadiran usaha gadai telah membantu peran pemerintah dalam inklusi keuangan dengan membantu masyarakat kalangan kelas bawah dan menengah mendapatkan akses keuangan dan fasilitas pembayaran. Selain itu, usaha gadai juga menjadi solusi pendanaan, memutus ijon, terhindar dari lingkaran rentenir dan pinjaman yang tidak wajar. Menurut World Bank (2010), baru 52% penduduk Indonesia menggunakan jasa keuangan formal dan 79% penduduk miskin belum memiliki akses ke layanan keuangan formal (World Bank, 2010)

Kinerja sumber daya manusia atau pegawai dalam suatu Instansi perusahaan milik negara dapat di pengaruhi oleh berbagai faktor yang di antaranya adalah pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi. Pemimpin suatu organisasi mempunyai peran sentral dan penting dalam mensosialisasikan budaya yang dimiliki dan meningkatkan nilai bisnis organisasi. Pembentukan perilaku dan budaya yang etis bukanlah proses yang pasif. Namun melibatkan peran proaktif dari orang-orang yang terkait. Selain itu, pemimpin harus memberikan ketauladanan berdasarkan perilaku-perilaku maupun keputusan-keputusan yang diambil secara bijaksana. Agar organisasi tersebut mencerminkan adanya rasa keadilan (*fairness*), asas kemanfaatan (*profitability*), serta tidak melanggar hak orang lain (*rights*).

Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi renggang (lemah). Keadaan ini menimbulkan situasi dimana perseorangan bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien, dalam pencapaian sasaran-sasarannya.

Dan upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai selain pengendalian internal, gaya kepemimpinan juga perlu diperhatikan. Seorang pemimpin sangat perlu memperhatikan cara kepemimpinan dalam proses mempengaruhi, mengarahkan, mengkoordinasikan pegawai agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Selain gaya kepemimpinan, keberhasilan kinerja Pemerintahan berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaan. Apa yang dirasakan pegawai dan bagaimana persepsi ini menciptakan suatu pola teladan kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan sehingga membentuk budaya organisasi. PT. Pegadaian (Persero) sendiri mempunyai slogan-slogan yang

diharapkan dapat membentuk budaya organisasi yang bertujuan untuk memacu kinerja pegawai diantaranya adalah mengatasi masalah tanpa masalah yang merupakan suatu slogan untuk dapat menjunjung tinggi totalitas perusahaan yang bergerak dibidang jasa.

Untuk memiliki pegawai terampil yang memiliki kemampuan kerja, komitmen dan loyalitas yang tinggi terhadap instansi memang bukanlah suatu hal yang mudah karena banyak faktor yang mempengaruhinya, salah satunya adalah budaya organisasi (*organizationculture*). Budaya organisasi mengarahkan perilaku pegawai untuk meningkatkan kemampuan kerja, komitmen dan loyalitas, serta perilakuseperti membantu rekan kerja, sukarela melakukankegiatan, menghindari konflik dengan rekankerja, melindungi properti organisasi, menghargai peraturan yang berlaku, toleransi pada situasi yang kurang ideal menyenangkan, memberi saran yang membangun, serta tidak membuang-buang waktu ditempat kerja.

Budaya organisasi memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku sumber daya manusia yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang. Manfaat dari penerapan budaya organisasi yang baik adalah dapat meningkatkan jiwa gotong royong, meningkatkan kebersamaan, saling terbuka satu sama lain, meningkatkan jiwa kekeluargaan, meningkatkan rasa kekeluargaan, membangun komunikasi yang lebih baik, meningkatkan produktivitas kerja, tanggap dengan perkembangan dunia luar, dan lain sebagainya.

## II. LANDASAN TEORI

### Manajemen

Kata manajemen berasal dari bahasa inggris, "*Manage*" yang memiliki arti mengelola/mengurus, mengendalikan, mengusahakan dan juga memimpin.

Manajemen adalah sebuah proses dalam rangka untuk mencapai suatu tujuan organisasi dengan cara bekerja secara bersama sama dengan orang - orang dan sumber daya yang dimiliki organisasi. Pengertian manajemen secara umum memang memiliki banyak sudut pandang dan persepsi yang berbeda, namun dalam hal visi dan tujuannya semua pengertian tersebut akan mengerucut kepada suatu hal, yaitu pengambilan keputusan. (Siagian P. Sondang, 2005).

Berdasarkan hal tersebut di atas, ilmu itu harus bersifat rasional, empiris, umum dan akumulatif.

Manajemen dikatakan sebagai ilmu karena memiliki karakteristik pokok seperti ilmu. Dalam manajemen diaplikasikan langkah-langkah metode ilmiah tertentu.

Metode Ilmiah dalam Manajemen meliputi:

1. Observasi
2. Rumusan permasalahan
3. Akumulasi dan klasifikasi fakta tambahan yang baru
4. Generalisasi
5. Rumusan hipotesis
6. Pengujian dan verifikasi

Karena manajemen dikatakan sebagai suatu ilmu maka seorang manajer haruslah memiliki sikap ilmiah sebagaimana para ilmuwan.

Sikap ilmiah yang harus dimiliki manajer:

1. Obyektif
2. Serba relatif
3. Skeptif
4. Kesabaran Intelektual
5. Kesederhanaan
6. Tidak memihak kepada etik

### Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Salah satu sumber daya yang penting dalam manajemen adalah sumber daya manusia atau *human resources*. Pentingnya sumber daya manusia ini, pendaya gunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau sekelompok karyawan. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, menyusun karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenaga kerjaan yang baik perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen (Sedarmayanti, 2011),

### Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (goal) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal dan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada sumber daya manusia.

### Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi.

Menurut Wood, Wallace, Zeffane, Schermerhorn, Hunt, Osborn (2001), "Budaya organisasi adalah sistem yang dipercayai dan nilai yang dikembangkan oleh organisasi dimana hal itu menuntun perilaku dari anggota organisasi itu sendiri.

### Motivasi

Motivasi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu, atau usaha-usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau sekelompok orang tertentu bergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendakinya atau mendapat kepuasan atas perbuatannya.

Supardi dan Anwar (2004) mengatakan motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan

tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan.

Jadi, motivasi bukanlah yang dapat diamati tetapi adalah hal yang dapat disimpulkan adanya karena sesuatu perilaku yang tampak.

### Kepemimpinan

Proses memengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya merupakan dasar kepemimpinan dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Cara alamiah mempelajari kepemimpinan adalah "melakukannya dalam kerja" dengan praktik seperti pemagangan pada seorang seniman ahli, pengrajin, atau praktisi

Menurut Nitisemito (2002) menyatakan bahwa peranan para pejabat pimpinan dalam perusahaan sangat sentral dalam usaha pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya, berarti pimpinan yang bersangkutan merupakan satu hal yang sangat didambakan oleh semua yang berkepentingan dalam perusahaan tersebut karena kemampuan mengambil keputusan merupakan kriteria utama dalam menilai efektivitas kepemimpinan seseorang, berarti ada kriteria yang lain yang dapat dibebaskan dan bisa digunakan. Adapun kepemimpinan itu sendiri mempunyai 5 (lima) fungsi antara lain:

- 1) Pemimpin selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan, Wakil dan juru bicara perusahaan dalam hubungannya dengan pihak di luar perusahaan,
- 2) Pimpinan selaku komunikator yang efektif, Mediator yang andal, khususnya dalam hubungan kedalam terutama dalam menangani situasi konflik, dan
- 3) Pimpinan selaku integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.

### Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2011) mengungkapkan bahwa, "Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan)."

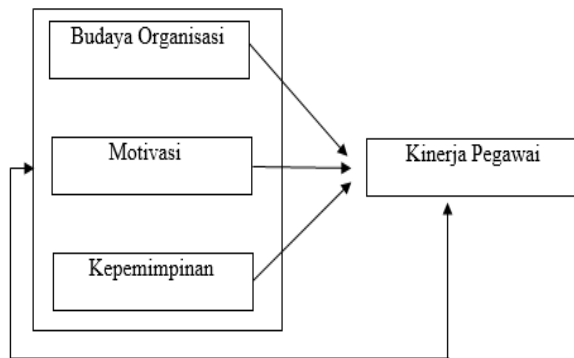
Menurut Wibowo (2010) mengemukakan bahwa: "Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut."

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas, dapat dikemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

### Kerangka Pikir

Berdasarkan landasan teori tersebut diatas, maka dapat diajukan model kerangka pemikiran seperti pada Gambar 1.1 dibawah ini:

**GAMBAR 1  
KERANGKA PIKIR**



Sumber: Diolah oleh Peneliti (2018)

**Hipotesis**

Hipotesis adalah jawaban sementara yang kebenarannya masih harus diuji, atau rangkuman kesimpulan teoritis yang diperoleh. Hipotesis juga merupakan proposisi yang akan diuji keberlakuannya atau merupakan suatu jawaban sementara atas pertanyaan penelitian. Disini kesimpulan sementara adalah:

**Hipotesis 1**

- Ho = Di duga budaya organisasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian (persero) cabang Kota Pangkalpinang.
- Ha = Di duga budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian (persero) cabang Kota Pangkalpinang.

**Hipotesis 2**

- Ho = Di duga motivasi kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian (persero) cabang Kota Pangkalpinang.
- Ha = Di duga motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian (persero) cabang Kota Pangkalpinang.

**Hipotesis 3**

- Ho = Di duga kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian (persero) cabang Kota Pangkalpinang.
- Ha = Di duga kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian (persero) cabang Kota Pangkalpinang.

**Hipotesis 4**

- Ho = Di duga budaya organisasi, motivasi kerja, dan kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian (persero) cabang kota Pangkalpinang.
- Ha = Di duga budaya organisasi, motivasi kerja, dan kepemimpinan Berpengaruh positif

terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian (persero) cabang kota Pangkalpinang.

**III. METODOLOGI PENELITIAN**

**Populasi Penelitian**

Menurut Margono (2004), populasi adalah seluruh data yang menjadi perhatian kita dalam suatu ruang lingkup dan waktu yang kita tentukan. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai PT. Pegadaian (Persero) Cabang Kota Pangkalpinang yang berjumlah 30 orang. Dapat dilihat dari tabel dibawah ini.

**TABEL 1.  
Populasi Penelitian**

| No.           | Jenis Kelamin | Jumlah    |
|---------------|---------------|-----------|
| 1.            | Laki-Laki     | 18        |
| 2.            | Perempuan     | 12        |
| <b>Jumlah</b> |               | <b>30</b> |

Sumber : Data di ambil pada PT. Pegadaian (persero) Cabang Kota Pangkalpinang

**Sampel Penelitian**

Sampel menurut Sugiyono (2006) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel dalam penelitian ini meliputi pegawai laki-laki maupun perempuan. Perhitungan sampel dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin maka perhitungannya adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N.d^2 + 1}$$

Keterangan:

- d = Nilai Presisi 90% atau sig 10%
- n = Ukuran Sample
- N = Ukuran Populasi

$$n = \frac{N}{N.d^2 + 1} = \frac{30}{30.0,01 + 1} = 23,07 \text{ atau dibulatkan menjadi } 23$$

Melihat penggunaan rumus diatas maka peneliti menggunakan sampel sebanyak 23 orang pegawai di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Kota Pangkalpinang. Arikunto (1996:20) menyatakan bahwa jika subjek kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitian merupakan penelitian populasi.

Dalam penelitian yang menjadi sasaran (*target population*) adalah pegawai pada PT. Pegadaian (persero) Cabang Kota Pangkalpinang yang berjumlah 30 orang sehingga jumlah populasi 30 orang langsung dijadikan sampel.

**Variabel Yang Diteliti**

Untuk mempermudah pembahasan dalam penulisan skripsi, penelitian ini menggunakan variabel-variabel sebagai berikut:

**1. Variabel Bebas (*Independent Variable*)**

Variabel Bebas merupakan variabel yang menjadi sebab terjadinya/terpengaruhnya variabel terikat. Maka yang menjadi variabel bebasnya adalah variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai, yang meliputi:

- a. Budaya Organisasi ( $X_1$ )
- b. Motivasi ( $X_2$ )
- c. Kepemimpinan ( $X_3$ )

**2. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)**

Variabel Terikat merupakan variabel yang nilainya dipengaruhi oleh variabel bebas. Maka yang menjadi variabel terikatnya adalah Kinerja Pegawai (Y). Berdasarkan variabel-variabel penelitian tersebut, dapat dirumuskan operasional variabelnya sebagai berikut:

**TABEL 2.**  
**Operasional Variabel Penelitian**

| Variabel   | Indikator        | Skala  | No Kuisisioner |
|--|------------------|--------|----------------|
| Budaya Organisasi ( $X_1$ )<br>Muhammad Pabundu Tika, (2006) | Lingkungan usaha | Likert | 1              |
|  | Nilai-nilai      |        | 2              |
|  | Pahlawan         |        | 3              |
|  | Ritual           |        | 4              |
|  | Jaringan Budaya  |        | 5              |
| Motivasi ( $X_2$ )<br>MC Clelland, Brantas (2009)            | Motiv            | Likert | 6              |
|  | Pengharapan      |        | 7              |
|  | Insentif         |        | 8              |
| Kepemimpinan ( $X_3$ )<br>Lee (2001)                         | Kapasitas        | Likert | 9              |
|  | Prestasi         |        | 10             |
|  | Tanggung Jawab   |        | 11             |
|  | Partisipasi      |        | 12             |
|  | Status           |        | 13             |
| Kinerja Pegawai (Y)<br>Robbins (2006)                        | Kualitas         | Likert | 14             |
|  | Kuantitas        |        | 15             |
|  | Ketetapan Waktu  |        | 16             |
|  | Efektivitas      |        | 17             |
|  | Kemandirian      |        | 18             |

Sumber : Data Diolah Oleh Peneliti

**Teknik Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh informasi atau keterangan-keterangan data yang diperlukan, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

**1. Data Sekunder**

Menurut Sugiyono (2005), data sekunder adalah data yang tidak langsung memberikan data kepada peneliti, misalnya penelitian harus melalui orang lain atau mencari melalui dokumen. Data ini diperoleh dengan menggunakan studi literatur yang dilakukan terhadap banyak buku dan diperoleh berdasarkan catatan-catatan yang berhubungan dengan penelitian, selain itu peneliti mempergunakan data yang diperoleh dari internet. Adapun peneliti mengambil data primer melalui cara sebagai berikut:

- a. Riset Kepustakaan  
Kepustakaan adalah penelitian yang datanya diambil terutama atau seluruhnya dari kepustakaan (buku, dokumen, artikel, jurnal, internet, peraturan dan lain sebagainya).
- b. Teknik Dokumentasi  
Penulis melakukan pengumpulan data dengan cara mengutip data yang diperoleh dari Perusahaan BUMN terkait yang berkaitan dengan penelitian yang penulis lakukan seperti peraturan-peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan.

**2. Data Primer**

Data primer (*primary*) merupakan lawan kata sekunder, yang berarti utama, asli atau langsung dari sumbernya. Definisi data primer adalah data asli yang dikumpulkan sendiri oleh periset untuk menjawab masalah risetnya secara khusus (Istijanto, 2005). Adapun peneliti mengambil data primer melalui cara sebagai berikut:

- a. Wawancara  
Mengadakan tanya jawab kepada responden maupun pihak-pihak lain yang terkait, untuk mendapatkan informasi penting yang berhubungan dengan objek penelitian.
- b. Observasi  
Penulis melakukan pengamatan langsung di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Kota Pangkalpinang dalam rangka untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, motivasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
- c. Kuesioner  
Untuk mendapatkan data mengenai gambaran real terhadap objek penelitian, peneliti menyebarkan daftar pernyataan atau kuisisioner yang diajukan kepada pihak yang berhubungan langsung dengan masalah yang akan diteliti. Metode penarikan sampel dinamakan metode *purposive sampling*, yaitu responden yang kebetulan dijumpai atau dapat dijumpai. Kriteria jumlah pegawai yang akan dijadikan sampel sebanyak 30 orang pegawai, sedangkan cara menentukan skala likert dengan lima alternatif jawaban sebagai berikut:
  - a. Sangat Setuju (SS) = 5
  - b. Setuju (S) = 4
  - c. Kurang Setuju (KS) = 3
  - d. Tidak Setuju (TS) = 2
  - e. Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

**IV. PEMBAHASAN**

**Gambaran Umum Responden**

Dalam rangka pengumpulan data-data yang dibutuhkan untuk melakukan analisis dan pembahasan untuk pembuatan penelitian, penulis menyebarkan kuisisioner tentang Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Kota Pangkalpinang. Penulis memberikan kuisisioner kepada Pegawai PT. Pegadaian Cabang Kota Pangkalpinang sebanyak 30 orang. Gambaran umum responden berisi tentang informasi yang diperoleh dari kuisisioner, yang mencakup tentang jenis kelamin dan Jabatan Perincian responden dapat dilihat dari tabel berikut:

**1. Uji Validitas**

Setelah dilakukan perhitungan dengan teknik korelasi “*product moment*” diperoleh koefisien korelasi butir (*r*-hitung) untuk 36 butir kuisisioner dengan sampel sebanyak 30 orang ( $n = 30$  orang), dengan  $\alpha = 0,05$  ( $df = n - k - 1 = 30 - 1 - 1 = 28$  sehingga diperoleh nilai *r* tabel = 0,361 artinya bila *r* hitung < *r* tabel, maka butir instrumen tersebut tidak *valid* dan apabila *r* hitung > *r* tabel, maka butir instrumen tersebut dapat digunakan (*valid*). Dari perhitungan statistik untuk masing-masing variabel, ternyata bahwa *r* hitung yang diperoleh lebih besar dari *r* tabel, sehingga dikatakan bahwa semua butir kuisisioner berpredikat *valid*. Nilai-nilai koefisien korelasi untuk uji validitas instrumen setiap variabel, disajikan sebagai berikut:

**a) Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>)**

Nilai koefisien korelasi dari hasil uji *validitas* untuk variabel Budaya Organisasi dapat dilihat pada Tabel 3.

**TABEL 3.**  
**Rekapitulasi Nilai r Untuk Uji Validitas Instrumen Penelitian Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>)**

| Nomor Kuesioner | r-hitung | r-tabel | Keterangan |
|-----------------|----------|---------|------------|
| P1              | 0,408    | 0,361   | Valid      |
| P2              | 0,383    | 0,361   | Valid      |
| P3              | 0,416    | 0,361   | Valid      |
| P4              | 0,407    | 0,361   | Valid      |
| P5              | 0,416    | 0,361   | Valid      |
| P6              | 0,505    | 0,361   | Valid      |
| P7              | 0,391    | 0,361   | Valid      |
| P8              | 0,426    | 0,361   | Valid      |
| P9              | 0,412    | 0,361   | Valid      |
| P10             | 0,383    | 0,361   | Valid      |

Sumber: Data diolah peneliti

Berdasarkan data yang ada dan sudah tertera pada Tabel 3 dapat diketahui bahwa nilai koefisien korelasi untuk uji *validitas* instrumen variabel Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>) diperoleh rata-rata lebih besar dari *r*-tabel dan seluruh instrumen sebanyak 10 pertanyaan dinyatakan dapat digunakan (*valid*).

**b) Motivasi (X<sub>2</sub>)**

Nilai koefisien korelasi dari hasil uji *validitas* untuk variabel Motivasi dapat dilihat pada Tabel 4.

**TABEL 4.**  
**Rekapitulasi Nilai r Untuk Uji Validitas Instrumen Penelitian Motivasi (X<sub>2</sub>)**

| Nomor Kuesioner | r-hitung | r-tabel | Keterangan |
|-----------------|----------|---------|------------|
| P1              | 0,424    | 0,361   | Valid      |
| P2              | 0,417    | 0,361   | Valid      |
| P3              | 0,468    | 0,361   | Valid      |
| P4              | 0,413    | 0,361   | Valid      |
| P5              | 0,410    | 0,361   | Valid      |
| P6              | 0,407    | 0,361   | Valid      |

Sumber: Data diolah peneliti

Berdasarkan data yang tertera pada Tabel 4 dapat diketahui bahwa nilai koefisien korelasi untuk uji *validitas* instrumen variabel Motivasi (X<sub>2</sub>) yang diperoleh rata-rata lebih besar dari *r*-tabel dan seluruh instrumen sebanyak 6 pertanyaan dinyatakan dapat digunakan (*valid*).

**c) Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)**

Nilai koefisien korelasi dari hasil uji *validitas* untuk variabel Kepemimpinan dapat dilihat pada Tabel 5.

**TABEL 5**  
**Rekapitulasi Nilai r Untuk Uji Validitas Instrumen Penelitian Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)**

| Nomor Kuesioner | r-hitung | r-tabel | Keterangan |
|-----------------|----------|---------|------------|
| P1              | 0,406    | 0,361   | Valid      |
| P2              | 0,402    | 0,361   | Valid      |
| P3              | 0,419    | 0,361   | Valid      |
| P4              | 0,426    | 0,361   | Valid      |
| P5              | 0,415    | 0,361   | Valid      |
| P6              | 0,409    | 0,361   | Valid      |
| P7              | 0,426    | 0,361   | Valid      |
| P8              | 0,417    | 0,361   | Valid      |
| P9              | 0,392    | 0,361   | Valid      |
| P10             | 0,419    | 0,361   | Valid      |

Sumber: Data diolah peneliti

Berdasarkan data yang tertera pada Tabel 5 dapat diketahui bahwa nilai koefisien korelasi untuk uji *validitas* instrumen variabel kepemimpinan (X<sub>3</sub>) yang diperoleh rata-rata lebih besar dari *r*-tabel dan seluruh instrumen sebanyak 10 pertanyaan dinyatakan dapat digunakan (*valid*).

**d) Kinerja Pegawai (Y)**

Nilai koefisien korelasi dari hasil uji *validitas* untuk variabel Kinerja Pegawai dapat dilihat pada Tabel 6

**TABEL 6**  
**Rekapitulasi Nilai r Untuk Uji Validitas**  
**Instrumen Penelitian Kinerja Pegawai (Y)**

| Nomor Kuesioner | r-hitung | r-tabel | Keterangan |
|-----------------|----------|---------|------------|
| P1              | 0,403    | 0,361   | Valid      |
| P2              | 0,392    | 0,361   | Valid      |
| P3              | 0,390    | 0,361   | Valid      |
| P4              | 0,410    | 0,361   | Valid      |
| P5              | 0,407    | 0,361   | Valid      |
| P6              | 0,414    | 0,361   | Valid      |
| P7              | 0,439    | 0,361   | Valid      |
| P8              | 0,400    | 0,361   | Valid      |
| P9              | 0,406    | 0,361   | Valid      |
| P10             | 0,427    | 0,361   | Valid      |

Sumber: Data diolah peneliti

Berdasarkan data yang tertera pada Tabel 6 dapat diketahui bahwa nilai koefisien korelasi untuk uji *validitas* instrumen variabel kinerja pegawai (Y) yang diperoleh rata-rata lebih besar dari r-tabel dan seluruh instrumen sebanyak 10 pertanyaan dinyatakan dapat digunakan (*valid*).

**2. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji konsistensi alat ukur, apakah hasilnya tetap konsisten atau tidak jika pengukuran diulang. Instrument kuesioner yang tidak reliable maka tidak konsisten untuk pengukuran sehingga hasil pengukuran tidak dapat dipercaya. Uji reliabilitas yang banyak digunakan pada penelitian yaitu menggunakan metode *Cronbach's Alpha*. Kriteria pengujian dilakukan dengan menggunakan pengujian *Cronbach's Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 (Priyatno, 2012).Berikut hasil pengolahan uji reliabilitas dengan menggunakan SPSS.

**TABEL 7**  
**Koefisien Reliabilitas**

| No. | VARIABEL                     | Koefisien Reliabilitas ( <i>Alpha</i> ) |
|-----|------------------------------|---|
| 1.  | Budaya Operasional ( $X_1$ ) | 0,738                                   |
| 2.  | Motivasi ( $X_2$ )           | 0,715                                   |
| 3.  | Kepemimpinan ( $X_3$ )       | 0,816                                   |
| 4.  | Kinerja (Y)                  | 0,740                                   |

Sumber: Data diolah peneliti

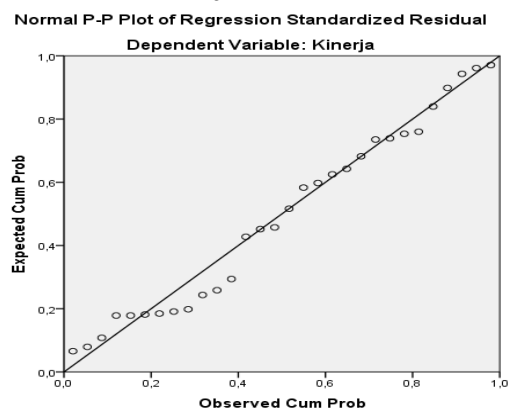
Dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan yang berkaitan dengan variabel yang dinyatakan termasuk dalam kategori independen (Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kepemimpinan) dan variabel yang dinyatakan termasuk dalam kategori dependen (kinerja Pegawai) dalam kuesioner dikatakan reliabel. Hal ini dapat dilihat dari nilai *Cronbach's Alpha* yang positif berturut-turut 0.738, 0.715, 0.816, 0.740 lebih besar dari 0,60. Dengan kata lain bahwa seluruh pernyataan pada penelitian ini memiliki tingkat kehandalan

dan ketepatan yang baik dan dapat digunakan dalam analisis pada penelitian ini.

**3. Uji Normalitas**

Pengujian normalitas data dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dibuat histogram untuk distribusi *standardized residual*, dan dibuat grafik *Normal Probability Plot* pada setiap model. Untuk memperoleh hasil yang akurat, penghitungan dilakukan dengan program SPSS Versi 22, hasilnya peneliti kemukakan sebagai berikut:

**GAMBAR 2**  
**Uji Normalitas**



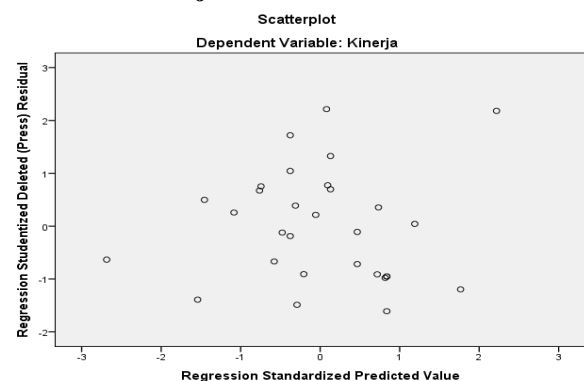
Sumber : Data diolah peneliti

Gambar *Normal Probability* memperlihatkan bahwa sebaran data pada chart tersebut terdapat korelasi yang kuat antara *Expected Cumulative Probability* dengan *Observed Cumulative Probability*, sehingga memenuhi persyaratan normalitas dalam suatu pengujian analisis.

**4. Uji Heteroskedasitas**

Pengujian ini digunakan untuk mengecek apakah sebaran data Y yang dinyatakan bersifat random untuk setiap nilai variabel X. Untuk keperluan pengujian tersebut dibuat partial regression plot diagram antara predicted value dengan residual dan hasilnya dapat dikemukakan sebagai berikut:

**GAMBAR 3**  
**Uji Heteroskedasitas**



Sumber: Data diolah peneliti

**5. Uji Multikolinearitas**

Uji Multicollinearity dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas yang diuji oleh peneliti benar-benar bebas. Cara yang digunakan adalah dengan menghitung tolerance dan VIF (varians inflation factor). Dari hasil perhitungan komputer dapat diperoleh nilai Tolerance dan nilai VIF untuk masing-masing tahapan penelitian. Jika diketahui bahwa nilai tolerance mendekati 1, maka dapat dikatakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas. Demikian juga dengan nilai VIF, ternyata nilai VIF yang diperoleh < 10, maka dapat dikatakan bahwa tidak ada multicollinearity antara variabel bebas.

**TABEL 7.**  
**Uji Multikolinearitas Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |                   | Collinearity Statistics |       |
|-------|-------------------|-------------------------|-------|
|       |                   | Tolerance               | VIF   |
| 1     | (Constant)        |                         |       |
|       | Budaya Organisasi | ,954                    | 1,048 |
|       | Motivasi          | ,951                    | 1,052 |
|       | Kepemimpinan      | ,961                    | 1,041 |

Sumber : Data Olahan

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa tidak ada nilai yang bersifat *tolerance* yang lebih dari 0,1 yaitu 0.954, 0.951, 0.961 dan VIF yang kurang dari 10 yaitu 1.048, 1.052, 1.041. Jadi, dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel yang bersifat independen dalam model regresi.

**Analisis Regresi Linier Berganda**

Hasil perhitungan dengan menggunakan bantuan komputer, diperoleh nilai persamaan regresi linear berganda antara variabel yang dinyatakan bebas X, yaitu Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>), Motivasi (X<sub>2</sub>), Kepemimpinan (X<sub>3</sub>) sedangkan variabel yang dinyatakan terikat yaitu nilai dari kinerja pegawai (Y). Untuk lebih jelasnya nilai-nilai dari koefisien masing-masing variabel dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

**TABEL 8.**  
**Regresi Linier Berganda Coefficient<sup>a</sup>**

| Model |                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                   | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)        | 9,242                       | 11,557     |                           | ,800  | ,431 |
|       | Budaya Organisasi | ,319                        | ,179       | ,181                      | 3,073 | ,001 |
|       | Motivasi          | ,109                        | ,267       | ,056                      | 3,330 | ,002 |
|       | Kepemimpinan      | ,540                        | ,194       | ,466                      | 2,780 | ,010 |

Sumber : Data diolah peneliti

Dari tabel koefisien di atas, maka nilai persamaan regresi berganda dapat dituliskan sebagai berikut:

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

$$Y = 9,242 + 0,319 X_1 + 0,109 X_2 + 0,540 X_3$$

(0,431) (0,001) (0,002) (0,010)

Angka-angka yang terdapat di dalam kurung adalah merupakan besarnya nilai yang dinyatakan signifikan dari masing-masing variabel bebas dimana koefisien regresi < α (0,05) berarti berpengaruh signifikan variabel Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>), Motivasi (X<sub>2</sub>), dan kepemimpinan (X<sub>3</sub>) nilainya adalah positif, artinya hubungan tersebut dengan kinerja pegawai (Y) adalah searah, sehingga apabila variabel-variabel bebas tersebut mengalami kenaikan, maka nilai variabel terikat juga akan mengalami kenaikan atau sebaliknya, sedangkan nilai yang dinyatakan intersep dan nilai yang dinyatakan koefisien dari masing-masing variabel diantaranya Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>), Motivasi (X<sub>2</sub>), dan kepemimpinan (X<sub>3</sub>) nilainya adalah positif, artinya bahwa hubungan tersebut dengan kinerja pegawai (Y) dalam persamaan di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Intersep : 9,242 menyatakan bahwa jika tidak ada variabel Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>), Motivasi (X<sub>2</sub>), dan kepemimpinan (X<sub>3</sub>) nilainya adalah positif, artinya hubungan tersebut dengan kinerja pegawai (Y) maka kinerja pegawai di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Kota Pangkalpinang yang dapat dinyatakan sebesar 9.242 satuan.
2. Untuk kepemimpinan transformasional (X<sub>1</sub>): 0,319 artinya apabila variabel Budaya Organisasi meningkat 1 satuan maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai yang dapat dinyatakan sebesar 0.319 satuan.
3. Untuk Motivasi (X<sub>2</sub>) : 0,109 artinya apabila variabel budaya organisasi meningkat 1 satuan maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai yang dapat dinyatakan sebesar 0.109 satuan.
4. Untuk Kepemimpinan (X<sub>3</sub>) : 0,540 artinya apabila variabel budaya organisasi meningkat 1 satuan maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai yang dapat dinyatakan sebesar 0.540 satuan.

**Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) bertujuan mengukur seberapa jauh kemampuan variabel yang dinyatakan termasuk dalam kategori independen (Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kepemimpinan) dalam menjelaskan variasi variabel yang dapat dinyatakan termasuk dalam kategori dependen (kinerja). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Penelitian ini menggunakan nilai R<sup>2</sup>, jika nilai R<sup>2</sup> adalah sebesar 1 berarti fluktuasi variabel dependen seluruhnya dapat dijelaskan oleh variabel independen dan tidak ada faktor lain yang menyebabkan fluktuasi variabel dependen. Nilai R<sup>2</sup> berkisar dari 0 sampai 1. Jika mendekati 1 berarti semakin kuat kemampuan variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai R<sup>2</sup> semakin mendekati angka 0 berarti akan semakin lemah kemampuan variabel independen untuk dapat menjelaskan fluktuasi variabel dependen (Imam Ghazali, 2011)



**TABEL 9.**  
**Koefisien Determinasi Model Summary<sup>b</sup>**

| Model  | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|--|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1  | ,854 <sup>a</sup> | ,729     | ,721              | 1,701                      | 1,586         |
| a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi |                   |          |                   |                            |               |
| b. Dependent Variable: Kinerja                                       |                   |          |                   |                            |               |

Sumber : Data Olahan

Dari tabel yang ada diatas dapat diperoleh nilai koefisien determinasi (r-square) sebesar 0,729. Nilai ini dapat didefinisikan bahwa 72,9% variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan/dipengaruhi oleh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kepemimpinan secara bersama-sama, sisanya 27,1% oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

**Pengujian Hipotesis**

**1) Uji t (Parsial)**

Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh variabel independen (Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kepemimpinan) secara parsial terhadap variabel dependen (Kinerja Pegawai). Hal tersebut dapat dilakukan dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$ . Kriteria pengambilan keputusan untuk uji t (uji parsial) adalah  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} \geq -t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$  jadi  $H_0$  diterima dan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$  jadi  $H_0$  ditolak (Priyatno, 2012).

**TABEL V.11**  
**Uji t**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model                          | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|--------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                                | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1 (Constant)                   | 9,242                       | 11,551     |                           | ,800  | ,431 |
| Budaya Organisasi              | ,319                        | ,179       | ,181                      | 3,073 | ,001 |
| Motivasi                       | ,109                        | ,267       | ,056                      | 3,330 | ,002 |
| Kepemimpinan                   | ,540                        | ,194       | ,468                      | 2,780 | ,010 |
| a. Dependent Variable: kinerja |                             |            |                           |       |      |

Sumber : Data Olahan

Hasil pengujian variabel independen (Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kepemimpinan) terhadap variabel dependen (kinerja) secara individual (parsial) yang dilakukan dengan uji t (tabel V.11) maka dapat disimpulkan mengenai pengujian hipotesis yang telah dibuat sebelumnya sebagai berikut:

1. Uji t untuk Hipotesis 1 (Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai) adalah sebagai berikut Dari tabel diatas diperoleh persamaan regresi  $Y = 9,242 + 0,319 X_1$ . Persamaan ini menjelaskan bahwa setiap peningkatan 1 satuan tangible akan meningkatkan

Kinerja Pegawai sebesar 0,319 satuan. Dari hasil perhitungan, diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,073 sedangkan  $t_{tabel}$  dengan derajat bebas 28 pada  $\alpha$  (0.05) sebesar 2,04841 Dengan demikian  $t_{hitung}$  (3,073) >  $t_{tabel}$  (2,04841), sehingga jelas  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima atau jika melihat nilai sign sebesar 0,001. Dengan demikian keputusannya jelas  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kepemimpinan berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Kota Pangkalpinang. Pengujian uji t adalah pemahaman tentang hubungan kondisional secara parsial variabel Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Kota Pangkalpinang. Substansinya, bila Budaya Organisasi yang dilakukan disetiap proses kerja maka kinerja pegawai yang dihasilkan akan meningkat. Hubungan kondisional antara Budaya Organisasi dengan kinerja pegawai dapat diartikan sebagai suatu kondisi dinamis dalam melaksanakan kebijakan sesuai dengan tupoksi PT. Pegadaian (Persero) Cabang Kota Pangkalpinang. Dalam konteks ini, kinerja pegawai yang didasarkan pada penelitian yang obyektif terhadap Budaya Organisasi pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Kota Pangkalpinang dapat dikatakan sebagai salah satu bentuk pendekatan untuk memacu kinerja pegawai di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Kota Pangkalpinang. Dan jika dapat dilihat dari hipotesis Hendriawan (2014) yang telah dibuat sebelumnya bahwa, Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. T hitung untuk variabel budaya organisasi (X2) lebih besat dari t. Yakni 4,107 > 2,007 dan nilai signifikansi 0,000 >  $\alpha$  0,05. Jadi, variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) secara parsial.

2. Uji t untuk Hipotesis 2 (Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai) adalah sebagai berikut:

Dari tabel diatas diperoleh persamaan regresi  $Y = 9,242 + 0,109 X_2$ . Persamaan ini menjelaskan bahwa setiap peningkatan 1 satuan Motivasi akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,109 satuan.

Dari hasil perhitungan, diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,330 sedangkan  $t_{tabel}$  dengan derajat bebas 28 pada  $\alpha$  (0.05) sebesar 2,04841. Dengan demikian  $t_{hitung}$  (3,330) >  $t_{tabel}$  (2,04841), sehingga jelas  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima atau jika melihat nilai sign sebesar 0,002. Dengan demikian keputusannya jelas  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Kota Pangkalpinang. Hasil Penelitian dari Iis Yashiro (2010) yang telah dibuat sebelumnya Bahwa berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur maka memberikan informasi bahwa besarnya pengaruh gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi (X2)

berpengaruh secara simultan yang langsung mempengaruhi kinerja karyawan (Y) adalah 0,338 = 33,8%. Sisanya sebesar 66,2% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dapat dijelaskan oleh peneliti ini.

3. Uji t untuk Hipotesis 3 (Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai) adalah sebagai berikut:

Dari tabel diatas diperoleh persamaan regresi  $Y = 9,242 + 0,540 X_3$ . Persamaan ini menjelaskan bahwa setiap peningkatan 1 satuan Kepemimpinan akan meningkatkan kinerja Pegawai sebesar 0,540 satuan. Dari hasil perhitungan, diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,780 sedangkan  $t_{tabel}$  dengan derajat bebas 28 pada  $\alpha$  (0.05) sebesar 2,04841. Dengan demikian  $t_{hitung}$  (2,780) >  $t_{tabel}$  (2,04841), sehingga jelas  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima atau jika melihat nilai sign sebesar 0,010. Dengan demikian keputusannya jelas  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Kota Pangkalpinang. Hasil penelitian dari Rusdan Arif (2010) yang telah dibuat sebelumnya Bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif jika yang signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini dibuktikan dengan signifikan sebesar 0,000 dimana angka tersebut lebih kecil dari 0,05, dan mempunyai nilai determinasi sebesar 0,771 artinya 77,10% kinerja karyawan di PT. Bank Mega Semarang yang dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi dan kepemimpinan dan selebihnya 22,90% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

2) Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen secara bersama - sama terhadap variabel dependen. Pembuktian dilakukan dengan cara membandingkan  $F_{tabel}$  dengan nilai  $F_{hitung}$ . Kriteria pengambilan keputusan Uji F adalah  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$  jadi  $H_0$  diterima dan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$  jadi  $H_0$  ditolak (Priyatno, 2012). Uji F dilakukan untuk menguji hipotesa ketiga, yaitu :

- $H_0$  : diduga tidak terdapat pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Kota pangkalpinang.
- $H_1$  : diduga terdapat pengaruh pengaruh Budaya Organisasi Motivasi, dan Kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Kota pangkalpinang.

Jika nilai sign < 0,05, maka keputusannya  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima atau dengan membandingkan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka keputusannya  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

**TABEL 10**  
**Uji F**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

|   | Model      | Sum of Squares | Df | Mean Square | F     | Sig.              |
|---|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1   | Regression | 31,032         | 3  | 10,344      | 3,573 | ,027 <sup>b</sup> |
|   | Residual   | 75,268         | 26 | 2,895       |       |                   |
|   | Total      | 106,300        | 29 |             |       |                   |
| a. Dependent Variable: Kinerja  |            |                |    |             |       |                   |
| b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepemimpinan |            |                |    |             |       |                   |

Sumber : Data diolah peneliti

Setelah dilakukan perhitungan dengan menggunakan program SPSS Versi 22 diperoleh nilai  $F_{hitung}$  3,573 seperti terlihat pada tabel 5.8. Sedangkan harga kritis nilai  $F_{tabel}$  dengan derajat bebas pembilang 3 dan penyebut 26 pada  $\alpha$  (0,05) sebesar 2,98. Dengan demikian  $F_{hitung}$  (3,573) >  $F_{tabel}$  (2,98), sehingga jelas  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima demikian juga jika menggunakan membandingkan nilai sign sebesar 0,027. Hal ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Kota Pangkalpinang. Pengukuran uji F untuk mengetahui tentang hubungan yang dapat dinyatakan dengan kondisional variabel Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Kota Pangkalpinang. Dalam konteks ini, bila Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kepemimpinan yang ditunjukkan pimpinan maupun pegawai di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Kota Pangkalpinang baik maka kinerja pegawai di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Kota Pangkalpinang meningkat. Menurut hasil penelitian ini sama dengan Hendriawan (2014) yang telah dibuat sebelumnya bahwa, Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. T hitung untuk variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) lebih besar dari t. Yakni  $4,107 > 2,007$  dan nilai signifikansi  $0,000 > 0,05$ . Jadi, variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) secara parsial.

**V. KESIMPULAN DAN SARAN**

**Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Analisa Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Kota Pangkalpinang, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh signifikan variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Kota Pangkalpinang. Hal ini terbukti dengan dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,073

sedangkan  $t_{tabel}$  dengan derajat bebas 28 pada  $\alpha$  (0.05) sebesar 2,04841. Dengan demikian  $t_{hitung}$  (3,073) >  $t_{tabel}$  (2,04841), sehingga jelas  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima atau jika melihat nilai sign sebesar 0,001.

2. Terdapat pengaruh signifikan variabel Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Kota Pangkalpinang. Hal ini terbukti dengan dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,330 sedangkan  $t_{tabel}$  dengan derajat bebas 28 pada  $\alpha$  (0.05) sebesar 2,04841. Dengan demikian  $t_{hitung}$  (3,330) >  $t_{tabel}$  (2,04841), sehingga jelas  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima atau jika melihat nilai sign sebesar 0,002.
3. Terdapat pengaruh signifikan variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Kota Pangkalpinang. Hal ini terbukti dengan dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,540 sedangkan  $t_{tabel}$  dengan derajat bebas 28 pada  $\alpha$  (0.05) sebesar 2,04841. Dengan demikian  $t_{hitung}$  (0,540) >  $t_{tabel}$  (2,04841), sehingga jelas  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima atau jika melihat nilai sign sebesar 0,010.
4. Dari tiga variabel yang diteliti yaitu Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kepemimpinan secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Kota Pangkalpinang. Hal ini terbukti dengan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 3,573 sementara itu nilai  $F_{tabel}$  2,98 dengan demikian  $F_{hitung}$  (3,573) >  $F_{tabel}$  (2,98).

#### Saran

Berdasarkan pada kesimpulan maka direkomendasikan hal-hal sebagai berikut :

1. Budaya Organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, dan PT.Pegadaian (Persero) sudah memiliki budaya perusahaan yang sangat baik yaitu INTAN dan Sepuluh Perilaku Utama Pegadaian, masalahnya tinggal bagaimana menerapkan budaya perusahaan tersebut kepada seluruh pegawai agar dapat meningkatkan kinerja pegawai PT.Pegadaian (Persero) dalam hal ini disarankan kepada pimpinan dan bagian SDM untuk dapat melakukan sosialisasi, bimbingan secara terus menerus kepada seluruh pegawai dan menjadi model peran sebagai tauladan kepada seluruh pegawai dalam setiap kegiatan, perilaku dan pengambilan keputusan sehingga budaya perusahaan PT.Pegadaian (Persero) diterima dan dipahami secara bersama oleh pegawai sebagai dasar aturan perilaku dalam menjalankan perusahaan sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam usaha mencapai tujuan perusahaan.
2. Motivasi Pegawai mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, dalam hal ini disarankan kepada pimpinan PT. Pegadaian (Persero) dan bagian SDM dapat membangun, menjaga dan meningkatkan motivasi pegawai melalui manajemen pengambilan keputusan yang diambil secara bijaksana sehingga mencerminkan adanya rasa keadilan (*fairness*), asas kemanfaatan (*profitability*), serta tidak melanggar hak orang lain (*rights*), memberikan kompensasi yang diharapkan, program reward (Penghargaan), Punishment (Hukuman), karir harus jelas dan adil, pimpinan juga harus bisa menciptakan

suasana kerja yang semangat dan bergairah sehingga dapat memotivasi pegawai dan meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

3. Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, dalam hal ini disarankan manajemen PT.Pegadaian (Persero) harus bisa memilih, mempersiapkan dan menempatkan pemimpin sesuai dengan bakat dan keahlian pada bidangnya masing-masing sehingga dapat secara maksimal melaksanakan tugas dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- 1] Alexs, Nitisemito, (2002), Manajemen Personalia. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- 2] Margono, (2004) Metodologi Penelitian Pendidikan. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- 3] Mangkunegara, AA, Anwar Prabu, (2000). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- 4] Sedarmayanti, (2011), Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Cetakan Kelima. Bandung: PT Rafika Aditama.
- 5] Sugiono (2005) Memahami Penelitian Kuantitatif. Bandung Alfabeta.
- 6] Siagian P. Sondang (2005) Fungsi-Fungsi Manajemen: Jakarta Penerbit Bumi Aksara.
- 7] Supardi dan Anwar, S., (2004) Motivasi Kerja. Yogyakarta: Putri Arista Anam.
- 8] Wibowo, (2010), Manajemen Kinerja. Edisi Ketiga. Jakarta: Rajawali Pers.
- 9] Wood, J., Wallace, J., Zeffene, R.M., Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn , R. N. (2001) *Organizational Behaviour: A. Global Perspective, 2<sup>nd</sup> edition*, Milton, Queensland: John Wely & Sons.
- 10] World Bank
- 11] POJK NO 31/POJK05/2016