

# **PENGARUH PERENCANAAN SUMBERDAYA MANUSIA DAN KEPEMIMPINAN SERTA BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI FAKULTAS PERIKANAN DAN ILMU KELAUTAN UNIVERSITAS MULAWARMAN**

**Agus Nilawati<sup>1</sup>, Sutadji M<sup>2</sup>, Suarta Djaja<sup>3</sup>**

## ***Abstrak***

*The purpose of this research was to determine the effect of human resource planning, leadership, and organizational culture on employee performance in the Faculty of Fisheries and Marine Science Mulawarman University.*

*The collected data is processed and analyzed. From the data analysis using SPSS result that: 1) The effect of human resource planning, leadership and organizational culture on employee performance in FPIK Unmul amounted to 65.3% or stronger. 2) The effect of human resource planning to employee performance in FPIK Unmul is 19.4% or less strong. 3) The effect of leadership on employee performance in FPIK Unmul amounted to 33.2% or less strong. 4) The effect of leadership on employee performance in FPIK Unmul amounted to 57.9%, or strong enough.*

*From the research, it could be concluded that: 1) simultaneous variable human resource planning, leadership and organizational culture affect the performance of employees in FPIK Unmul, 2) partially of the most influential among the three independent variables on the dependent variable is the variable of human resource planning*

**Keywords:** *Human Resource Planning, Leadership, Organizational Culture and Employee Performance.*

## ***Abstrak***

*Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh perencanaan sumber daya manusia, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan Universitas Mulawarman.*

---

<sup>1</sup> Mahasiswa Program Magister Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman. Email: [nilawati\\_agus@ymail.com](mailto:nilawati_agus@ymail.com)

<sup>2</sup> Dosen Program Magister Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman.

<sup>3</sup> Dosen Program Magister Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman.

*Data yang terkumpul diolah dan dianalisa. Dari analisis data dengan menggunakan program SPSS diperoleh hasil bahwa : 1) Pengaruh perencanaan sumberdaya manusia, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di FPIK Unmul adalah sebesar 65,3% atau kuat. 2) Pengaruh perencanaan sumberdaya manusia terhadap kinerja pegawai di FPIK Unmul adalah sebesar 19,4% atau kurang kuat. 3) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di FPIK Unmul adalah sebesar 33,2% atau kurang kuat. 4) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di FPIK Unmul adalah sebesar 57,9% atau cukup kuat.*

*Dari hasil penelitian, maka didapat kesimpulan yaitu :1) secara simultan variabel perencanaan sumberdaya manusia, kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di FPIK Unmul, 2) secara parsial yang paling berpengaruh di antara 3 variabel independen terhadap variabel dependen adalah variabel perencanaan sumberdaya manusia.*

**Kata Kunci :** *Perencanaan Sumber Daya Manusia, Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai.*

## **Pendahuluan**

Administrasi perkantoran dituntut untuk ikut menentukan baik buruknya kinerja pegawai. Namun fenomena yang dihadapi FPIK itu sendiri sebagai sebuah instansi di Lingkungan Unmul, dalam pelaksanaannya adalah ada beberapa pegawai yang memiliki sifat dan perilaku yang berbeda, ada yang bersemangat dan penuh tanggung jawab, ada juga pegawai yang malas, datang dan pulang hanya mengisi daftar kehadiran tetapi kenyataannya tidak berada di tempat kerjanya, selain itu juga ada pegawai yang pendidikannya sarjana tetapi tidak bisa menggunakan komputer. Selain itu masih ada beberapa laboratorium dan konsentrasi di FPIK Unmul yang belum mempunyai staf administrasi sehingga semua pekerjaan yang menyangkut pengadministrasian ditangani langsung oleh ketua laboratorium dan ketua konsentrasi, sedangkan jurusan dan program studi di FPIK Unmul hanya mempunyai 1 orang staf administrasi. Jadi fakta sebenarnya adalah masih kurangnya tenaga administrasi di FPIK Unmul. Dengan kondisi yang demikian, pendayagunaan sumberdaya organisasi di FPIK kurang berjalan dengan baik. Dengan adanya pegawai yang mempunyai kinerja rendah, dan masih kurangnya tenaga administrasi menyebabkan instansi akan sulit untuk mencapai hasil seperti yang diharapkan dalam suatu tujuan organisasi tersebut.

Selain itu, FPIK Unmul mempunyai beberapa laboratorium yang letaknya tidak satu atau tidak berdekatan dengan dekanat FPIK Unmul. Hal ini menyebabkan kurangnya kontrol untuk para pegawai, dan ini menyangkut dengan kepemimpinan dan budaya organisasi. Dimana dari segi kepemimpinan, kinerja pegawai hanya dapat dikontrol oleh ketua laboratorium masing-masing unit. Sedangkan dari segi budaya organisasi, berhubung daftar kehadiran pegawai ada

di dekanat, maka unit kerja yang berjauhan menyebabkan para pegawai agak susah untuk menandatangani absensi kehadiran, sehingga tidak tepat waktu. Hal ini dapat menyebabkan *miscommunication* yaitu adanya salah paham antar para pemimpin dan bawahannya.

Oleh karena itu maka penelitian mengenai kinerja pegawai di Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan memiliki makna penting, terlebih karena Fakultas ini memiliki kaitan memberikan pelayanan terhadap mahasiswa yang menjadi kader masa depan yang cukup mendasar seiring dengan perkembangan pendekatan *good governance*. Karena itu perencanaan sumber daya manusia, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan merupakan masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini dengan judul penelitian “Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia dan Kepemimpinan serta Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan Universitas Mulawarman”.

### **Kerangka Dasar Teori**

#### ***Perencanaan Sumber Daya Manusia (PSDM)***

Perencanaan Sumber Daya Manusia (PSDM) atau perencanaan tenaga kerja merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengantisipasi permintaan-permintaan bisnis dan lingkungan pada organisasi di waktu yang akan datang dan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan tenaga kerja yang ditimbulkan oleh kondisi-kondisi tersebut. (Handoko, 1997)<sup>4</sup>

Di mana secara lebih sempit perencanaan sumber daya manusia berarti mengestimasi secara sistematis permintaan (kebutuhan) dan suplai tenaga kerja organisasi di waktu yang akan datang. Pandangan lain mengenai definisi perencanaan sumber daya manusia dikemukakan oleh Mangkunegara, 2003.<sup>5</sup> Perencanaan tenaga kerja dapat diartikan sebagai suatu proses menentukan kebutuhan akan tenaga kerja berdasarkan peramalan pengembangan, pengimplementasian, dan pengendalian kebutuhan tersebut yang berintegrasi dengan perencanaan organisasi agar tercipta jumlah pegawai, penempatan pegawai yang tepat dan bermanfaat secara ekonomis.

#### ***Kepemimpinan***

Menurut Handoko (1984)<sup>6</sup>, Kepemimpinan adalah sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya. Kepemimpinan tidak lagi dipandang sebagai

---

<sup>4</sup> Handoko. 1997. *Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasi*. BPFE-Yogyakarta, Yogyakarta.

<sup>5</sup> Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Remaja Rosdakarya, Cetakan I. Bandung.

<sup>6</sup> Handoko. 1984. *Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasi*. BPFE-Yogyakarta, Cetakan I. Yogyakarta.

penunjuk jalan namun sebagai partner yang bersama-sama dengan anggota lain berusaha mencapai tujuan.

Kepemimpinan adalah aktivitas dalam mempengaruhi perilaku orang lain agar supaya mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu (Thoha, 1983:123).<sup>7</sup>

### ***Budaya Organisasi***

Dalam buku *Handbook of Human Resource Management Practice* oleh Michael Armstrong pada tahun 2009<sup>8</sup>, budaya organisasi atau budaya perusahaan adalah nilai, norma, keyakinan, sikap dan asumsi yang merupakan bentuk bagaimana orang-orang dalam organisasi berperilaku dan melakukan sesuatu hal yang bisa dilakukan. Nilai adalah apa yang diyakini bagi orang-orang dalam berperilaku dalam organisasi. Norma adalah aturan yang tidak tertulis dalam mengatur perilaku seseorang.

Pengertian di atas menekankan bahwa budaya organisasi berkaitan dengan aspek subjektif dari seseorang dalam memahami apa yang terjadi dalam organisasi. Hal ini dapat memberikan pengaruh dalam nilai-nilai dan norma-norma yang meliputi semua kegiatan bisnis, yang mungkin terjadi tanpa disadari. Namun, kebudayaan dapat menjadi pengaruh yang signifikan pada perilaku seseorang.

### ***Kinerja Pegawai***

Menurut Payaman Simanjuntak (2005)<sup>9</sup>, Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. Berdasarkan beberapa pendapat tentang kinerja dan prestasi kerja dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja maupun prestasi kerja mengandung substansi pencapaian hasil kerja oleh seseorang.

### ***Metode Penelitian***

Adapun jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian Asosiatif, dan penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Lokasi penelitian yang dilakukan penulis adalah Dekanat Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan Universitas Mulawarman. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan Universitas Mulawarman yang

---

<sup>7</sup> Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi*, Rajawali, Jakarta, 1983.

<sup>8</sup> Armstrong, Michael. 2009. *Handbook of Human Resource Management Practice*.

<sup>9</sup> Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kerja*. Lembaga Penerbit FEUI, Jakarta.

berjumlah 44 (empat puluh empat) orang terdiri dari 26 (dua puluh enam) orang Pegawai Negeri Sipil dan 18 (delapan belas) orang Pegawai Honorer, dikarenakan jumlah staf pegawai yang cukup sedikit, maka peneliti mengambil seluruh populasi untuk sampel, sehingga dapat dikatakan populasi menjadi sampel.

Dalam kaitannya dengan penelitian yang dilakukan, maka fokus penelitian yang ditetapkan meliputi :

1. Pengembangan kemampuan administrasi dengan sub fokus penelitian yang meliputi pendidikan formal dan pendidikan di bidangnya masing-masing
2. Pemberian layanan terhadap mahasiswa dan dosen pengajar.
3. Faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pengembangan sistem pengadministrasian.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua macam, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dengan wawancara para responden secara langsung atau dengan kuesioner. Sedangkan data sekunder diperoleh dari data intern Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan Unmul.

Sumber data dalam penelitian adalah responden, lokasi penelitian, dan dokumentasi. Pengukuran data menggunakan skala ordinal dengan model penyajian menggunakan metode Likert dan menenapkan jawaban dengan menggunakan jenjang 5 (1, 2, 3, 4, 5). Untuk jawaban sangat baik skor 5, baik skor 4, sedang skor 3, tidak baik skor 2 dan sangat tidak baik skor 1. Instrument penelitian dibuat dalam bentuk pilihan ganda.

Penelitian ini juga menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas instrument dengan mengharapkan hasil penelitian yang valid dan reliabel. Dan sesuai dengan tujuan penelitian, maka analisis regresi penelitian menggunakan analisis regresi linear berganda.

## Hasil Penelitian dan Pembahasan

### Analisis Regresi Variabel Perencanaan Sumber Daya Manusia (X1), Variabel Kepemimpinan (X2) dan Variabel Budaya Organisasi (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berikut ini adalah hasil analisis data variabel perencanaan sumber daya manusia, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai :

## Regression

**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Y	3.6236	.26593	44
X1	2.8086	.41783	44
X2	3.8211	.34143	44
X3	3.7995	.28642	44

**Correlations**

		Y	X1	X2	X3
Pearson Correlation	Y	1.000	.440	.576	.761
	X1	.440	1.000	.153	.435
	X2	.576	.153	1.000	.488
	X3	.761	.435	.488	1.000
Sig. (1-tailed)	Y	.	.001	.000	.000
	X1	.001	.	.161	.002
	X2	.000	.161	.	.000
	X3	.000	.002	.000	.
N	Y	44	44	44	44
	X1	44	44	44	44
	X2	44	44	44	44
	X3	44	44	44	44

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X1, X2	.	Enter

- a. All requested variables entered.
- b. Dependent Variable: Y

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.808 <sup>a</sup>	.653	.627	.16231

- a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2
- b. Dependent Variable: Y

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.987	3	.662	25.143	.000 <sup>a</sup>
	Residual	1.054	40	.026		
	Total	3.041	43			

- a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2
- b. Dependent Variable: Y

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.547	.357		1.532	.133
	X1	.099	.066	.155	1.495	.143
	X2	.219	.083	.281	2.625	.012
	X3	.517	.109	.557	4.742	.000

a. Dependent Variable: Y

### Hasil Nilai Rata-Rata (*Mean*) Indikator Penelitian dan Pembahasannya

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan beberapa gambaran mengenai perencanaan sumberdaya manusia, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di FPIK Unmul sebagai berikut :

#### 1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Dari 44 pegawai di FPIK Unmul, pada umumnya telah berpengalaman dan telah bekerja dengan masa kerja yang bervariasi. Dari data di atas menunjukkan bahwa perencanaan sumber daya manusia di FPIK Unmul adalah cukup. Itu berarti sumber daya manusia di FPIK masih kurang.

FPIK mempunyai beberapa gedung yang terdiri dari dekanat dan beberapa laboratorium yang letaknya terpisah dan tidak menyatu, dari hasil pengamatan penulis ada beberapa konsentrasi studi dan laboratorium yang ditangani langsung oleh ketua konsentrasi dan ketua laboratorium pengadministrasiannya yang artinya ada beberapa konsentrasi studi dan laboratorium yang tidak mempunyai staf pegawai. Dan juga Jurusan dan Program Studi di FPIK hanya mempunyai 1 staf pegawai. Deskripsi inilah yang menyebabkan kurang berjalannya kegiatan administrasi di beberapa unit kerja, dikarenakan kurangnya staf pegawai.

Sedangkan untuk staf pegawai di bidang laboratorium memang seharusnya adalah pegawai yang ahli dan menguasai bidang pekerjaan tersebut, karena sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya staf yang dipekerjakan di Laboratorium adalah staf yang sudah berpengalaman dalam pekerjaan yang bersangkutan dengan laboratorium, dikarenakan sebagian besar laboratorium di FPIK Unmul pekerjaannya berhubungan langsung dengan bahan-bahan kimia, tetapi ada beberapa Laboratorium yang tidak berhubungan dengan bahan kimia seperti Laboratorium Jurusan Sosial Ekonomi Perikanan, karena Jurusan ini bersifat agribisnis yaitu kegiatan bisnis yang berbasis perikanan, maka kegiatan praktikumnya adalah di lapangan yaitu berkomunikasi langsung dengan masyarakat sedangkan praktikum di laboratoriumnya tidak berhubungan dengan bahan kimia seperti mata kuliah Ilmu komputer, sehingga laboratorium di Jurusan ini dapat menggunakan tenaga yang tidak membutuhkan keahlian khusus di bidang biologi dan kimia.

#### 2. Kepemimpinan

Dilihat dari beberapa indikator kepemimpinan di FPIK Unmul adalah tinggi, artinya kepemimpinan yang dipimpin langsung oleh Dekan FPIK sampai saat ini baik.

Kepemimpinan di FPIK Unmul pada dasarnya sudah tertata dengan baik yang dipimpin langsung oleh seorang Dekan yang berpotensi memiliki kemampuan untuk mengarahkan bawahannya untuk bekerja sesuai dengan kemampuannya di unit kerja masing-masing, dengan dibantu oleh Kepala Tata Usaha dan beberapa Kepala Sub. Bagian.

Karena sumber daya manusia di FPIK Unmul masih kurang, maka tidak menutup kemungkinan bahwa kurang berjalannya sistem administrasi di beberapa unit kerja.

### 3. Budaya Organisasi

Budaya organisasi sangat mempengaruhi cara orang dalam berperilaku dan harus menjadi patokan dalam setiap program pengembangan organisasi dan kebijakan yang diambil. Hal ini terkait dengan bagaimana budaya itu mempengaruhi organisasi dan bagaimana suatu budaya itu mempengaruhi organisasi dan bagaimana suatu budaya itu dapat dikelola oleh organisasi.

Dari hasil penelitian, beberapa indikator budaya organisasi di FPIK menunjukkan bahwa adaptabilitas pegawai, perilaku karakteristik pegawai, pola pikir pegawai dan menerapkan kode etik adalah tinggi. Sedangkan indikator menanamkan nilai dan norma di FPIK adalah sangat tinggi. Pada dasarnya rata-rata pegawai di FPIK Unmul sebagian besar masih muda sehingga mereka lebih menghormati pada pegawai yang lebih tua. Ini mempunyai pengaruh yang cukup besar untuk kinerja pegawai karena perlunya adaptasi yang baik di lingkungan kerja mereka. Dari hasil pengamatan langsung di lapangan, penulis melihat bahwa pegawai di FPIK Unmul sudah bisa menyesuaikan diri pada unit kerjanya masing-masing walaupun mereka baru saja di tempatkan pada unit kerja yang baru dan pegawai berusaha dengan cepat beradaptasi untuk dapat mengerjakan kinerja dengan sempurna.

### 4. Kinerja Pegawai

Indikator integritas pribadi pegawai di FPIK Unmul adalah tinggi. Artinya pegawai di FPIK tindakan dan perilakunya sudah sesuai dengan nilai, keyakinan dan prinsip yang dipegangnya. Sedangkan indikator efisiensi kerja pegawai FPIK dalam kinerja pegawai menunjukkan cukup. Disini peneliti melihat bahwa pegawai di FPIK Unmul sudah berusaha semaksimal mungkin untuk menciptakan budaya kepercayaan dalam organisasi dengan kejujuran dalam bekerja dan juga berusaha menyelesaikan kerjanya tepat waktu.

Indikator motivasi kerja, bertanggung jawab dan kreativitas pegawai FPIK adalah tinggi. Pegawai FPIK sudah berusaha semaksimal mungkin untuk meningkatkan motivasi kerja untuk mendapatkan prestasi kerja yang tinggi yang akan berimbas pada kemajuan karir dari pegawai itu sendiri. Dalam hal tanggung jawab, pegawai di FPIK Unmul mempunyai rasa tanggung jawab yang cukup

tinggi. Pegawai di FPIK Unmul berusaha menyelesaikan semua pekerjaan tepat pada waktunya. Adapun kreativitas dari pegawai FPIK, pegawai juga berusaha menunjukkan kreativitas mereka di unit kerja masing-masing. Ini dikarenakan unit tempat pegawai bekerja merupakan unit kerja yang merupakan minat dan bakat dari sebagian besar pegawai FPIK.

Indikator melakukan evaluasi dalam kinerja pegawai di FPIK menunjukkan cukup. Tidak semua pegawai memiliki prestasi kerja yang sempurna. Penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai adalah merupakan proses kegiatan yang dilakukan untuk mengevaluasi tingkat pelaksanaan pekerjaan atau unjuk kerja (*performance appraisal*) seorang pegawai. Menurut Peraturan Pemerintah No. 46 tahun 2011, untuk mengukur kinerja Pegawai, di lingkungan Pegawai Negeri Sipil atau PNS dikenal dengan DP-3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan).

Penilaian prestasi kerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada pada sistem prestasi kerja.

Sedangkan hasil Indikator tingkat upaya perbaikan aspek pelayanan dalam mengukur kinerja pegawai di FPIK adalah tinggi. Melakukan optimalisasi pelayanan terhadap mahasiswa dan staf pengajar (dosen) di lingkungan Fakultas bukanlah pekerjaan mudah mengingat ada beberapa instansi pemerintah yang mempunyai pelayanan publik yang buruk. Pegawai di FPIK sudah cukup berupaya untuk meningkatkan kemampuan teknis yang mereka miliki, akan tetapi dilihat dari sisi sumber daya manusianya yang masih kurang, berdasarkan pengamatan peneliti ada beberapa unit kerja yang tidak mempunyai staf pegawai sehingga terlihat unit kerja tersebut seakan mati akan kegiatan administrasi. Dalam arti jika dikaitkan dengan kinerja pegawai untuk meningkatkan prosedur pelayanan yang optimal menyeluruh dan merata di lingkungan FPIK maka, perlunya penambahan sumber daya manusia di beberapa unit kerja di FPIK.

Hasil Indikator tingkat kepatuhan terhadap aturan dalam mengukur responsibilitas kinerja pegawai di Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan adalah cukup. Pegawai di FPIK pada dasarnya cukup disiplin tetapi ada beberapa pegawai yang masih tidak disiplin dan tidak taat pada peraturan organisasi, ini merupakan satu diantara penyebab kurangnya kualitas kinerja pegawai. Faktor yang menentukan kualitas kinerja pegawai yaitu tingkat disiplin dari dalam diri pegawai itu sendiri. Semangat kerja dapat diukur melalui absensi pegawai di tempat kerja, tanggung jawabnya terhadap pekerjaan, disiplin kerja, kerja sama dengan pimpinan atau teman sejawat dalam organisasi serta tingkat produktivitas kerjanya.

Hasil dari tingkat pencapaian realisasi terhadap target kinerja dan tingkat produktivitas pelayanan kerja dalam mengukur responsibilitas kinerja pegawai di FPIK adalah tinggi. Pegawai di FPIK dalam kepedulian terhadap aspek pelayanan pada masyarakat khususnya mahasiswa dan staf pengajar (dosen) sudah berusaha melakukan pelayanan dengan baik. Untuk mencapai realisasi terhadap target kinerja memerlukan kemampuan dari pegawai itu sendiri.

Sedangkan target kinerja di Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan sudah terealisasi dengan baik hanya saja mengingat lagi dari sisi sumber daya manusianya di FPIK yang masih minim menyebabkan beberapa unit kerja di FPIK yang masih belum terealisasi dengan baik. Adapun tingkat produktivitas kinerja pegawai di FPIK yang tinggi dikarenakan pegawai berpedoman pada peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi sehingga tingkat produktivitas pelayanan terhadap masyarakat khususnya mahasiswa dan staf pengajar (dosen) yang telah dilakukan pegawai sudah berjalan dengan baik.

### **Pembahasan Analisis Regresi Variabel Perencanaan Sumber Daya Manusia (X1), Variabel Kepemimpinan (X2), Variabel Budaya Organisasi (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Dari output dapat dilihat rata-rata nilai kinerja pegawai (Y) dari 44 responden adalah 3,624 dengan standar deviasi 0,266 sedangkan rata-rata nilai perencanaan sumberdaya manusia (X1) dari 44 responden adalah 2,808 dengan standar deviasi 0,418. Adapun rata-rata nilai kepemimpinan (X2) dari 44 responden adalah 3,821 dengan standar deviasi 0,341 dan rata-rata nilai budaya organisasi (X3) dari 44 responden adalah 3,799 dengan standar deviasi 0,286.

Dari tabel korelasi dapat dilihat bahwa besar hubungan antara nilai variabel kinerja pegawai (Y) dengan variabel perencanaan sumberdaya manusia (X1) adalah 0,440, nilai variabel kinerja pegawai (Y) dengan variabel kepemimpinan (X2) adalah 0,576, dan nilai variabel kinerja pegawai (Y) dengan variabel budaya organisasi (X3) adalah 0,761. Hal ini menunjukkan hubungan positif. Artinya, makin besar nilai perencanaan sumberdaya manusia, kepemimpinan dan budaya organisasi, maka makin tinggi pula nilai kinerja pegawai.

Dari tabel variabel masuk dan keluar di atas menunjukkan variabel yang dimasukkan adalah variabel perencanaan sumberdaya manusia (X1), kepemimpinan (X2), dan budaya organisasi (X3), sedangkan variabel yang dikeluarkan tidak ada (variables removed tidak ada).

Pada tabel di atas angka R Square adalah sebesar 0,653 yaitu hasil kuadrat dari koefisien korelasi ( $0,808 \times 0,808 = 0,653$ ). Standar Error of The Estimate adalah 0,162. Dilihat dari analisis deskriptif statistik bahwa standar deviasi nilai variabel kinerja pegawai (Y) adalah 0,266 yang jauh lebih besar dari standar error, oleh karena lebih kecil dari standar deviasi nilai variabel kinerja pegawai (Y) maka model regresi bagus yang artinya hubungan antara variabel perencanaan sumberdaya manusia, kepemimpinan, dan budaya organisasi dengan kinerja pegawai sangat kuat atau positif, ini menunjukkan bahwa hubungan antara perencanaan sumberdaya manusia, kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kinerja pegawai cukup searah. Artinya, perencanaan sumberdaya manusia, kepemimpinan dan budaya organisasi yang meningkat, maka kinerja pegawai akan meningkat pula. Dari hasil  $R^2$  (*R Square*) sebesar 0,653 atau (65,3%). Hal ini menunjukkan bahwa prosentase pengaruh variabel independen perencanaan

sumberdaya manusia, kepemimpinan dan budaya organisasi memberikan pengaruh terhadap variabel dependen kinerja pegawai sebesar 65,3%, sedangkan sisanya sebesar 34,7% variabel independen perencanaan sumberdaya manusia, kepemimpinan, dan budaya organisasi dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak terangkum dalam analisis ini.

Pengambilan keputusan kriteria pengujian dalam hipotesis :

- $H_0$  diterima bila  $F_{hitung} < F_{tabel}$
- $H_0$  ditolak bila  $F_{hitung} > F_{tabel}$

Adapun dari tabel Anova di atas dapat dilihat nilai  $F_{hitung}$  yaitu 25,14 sedangkan nilai  $F_{tabel}$  dapat diperoleh dengan menggunakan tabel  $F$  dengan derajat bebas ( $df$ ) Residual (sisa) yaitu 40 sebagai  $df$  penyebut dan  $df$  Regression (perlakuan) yaitu 3 sebagai  $df$  pembilang dengan taraf signifikan 0,05, sehingga diperoleh nilai  $F_{tabel}$  yaitu 2,84. Karena  $F_{hitung} (25,14) > F_{tabel} (2,84)$  maka  $H_0$  ditolak. Berdasarkan nilai signifikan, terlihat pada kolom sig. yaitu 0,00 itu berarti probabilitas 0,00 kurang dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak. Ketentuan mengatakan jika angka probabilitas  $< 0,05$  maka ada hubungan yang signifikan antara kedua variabel tersebut. Oleh karena  $H_0$  ditolak, artinya terdapat hubungan linier antara perencanaan sumberdaya manusia, kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kinerja pegawai. Dengan demikian, model regresi tersebut di atas sudah benar dan layak.

Berdasarkan tabel untuk pengujian koefisien regresi variabel perencanaan sumberdaya manusia ( $X_1$ ) diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 1,495. Tabel distribusi  $t$  dicari pada  $\alpha = 5\% : 2 = 2,5\%$  (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan ( $df$ )  $n-k-1$  atau  $44-3-1$  ( $n$  adalah jumlah kasus dan  $k$  adalah jumlah variabel independen). Dengan pengujian 2 sisi (signifikansi = 0,025) hasil diperoleh untuk  $t_{tabel}$  sebesar 2,021.

Dimana kriteria pengujian hipotesis :

- $H_0$  diterima jika  $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$
- $H_0$  ditolak jika  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$

Dari nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $1,495 < 2,021$ ), maka  $H_0$  diterima, artinya secara parsial tidak ada pengaruh signifikan antara perencanaan sumberdaya manusia dengan kinerja pegawai, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial perencanaan sumberdaya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Tabel untuk pengujian koefisien regresi variabel kepemimpinan ( $X_2$ ) diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 2,625. Dan didapat  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,625 > 2,021$ ) maka  $H_0$  ditolak, artinya secara parsial ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Tabel untuk pengujian koefisien regresi variabel budaya organisasi ( $X_3$ ) diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 4,742. Dan didapat  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,742 > 2,021$ ) maka  $H_0$  ditolak, artinya secara parsial ada pengaruh signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

### **Kesimpulan**

- a. Terdapat pengaruh PSDM terhadap kinerja pegawai di FPIK Unmul. Artinya, apabila perencanaan sumber daya manusia lebih ditingkatkan, maka akan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai di FPIK Unmul.
- b. Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di FPIK Unmul. Artinya, apabila kepemimpinan ditingkatkan, maka akan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai di FPIK Unmul.
- c. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di FPIK Unmul. Artinya, apabila budaya organisasi lebih ditingkatkan, maka akan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai di FPIK Unmul.
- d. Terdapat pengaruh PSDM, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di FPIK Unmul. Artinya, apabila perencanaan sumberdaya manusia, kepemimpinan dan budaya organisasi lebih ditingkatkan, maka akan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai di FPIK Unmul. Sedangkan yang berpengaruh secara parsial di antara tiga variabel independen terhadap variabel dependen adalah variabel PSDM karena FPIK Unmul masih memerlukan beberapa sumberdaya manusia sesuai dengan perencanaan dan tujuan organisasi.

### **Saran-Saran**

- a. FPIK Unmul perlu mengusulkan rekrutmen pegawai di FPIK sesuai dengan kebutuhan Fakultas, agar kegiatan administrasi dapat berjalan lancar sesuai dengan harapan organisasi.
- b. Di FPIK Unmul perlu dilakukan peraturan untuk para pegawai yang berkenaan dengan pelayanan publik yang berorientasi pada kebutuhan aspirasi masyarakat khususnya mahasiswa dan staf pengajar (dosen) serta penegakan hukum yang jelas dan adil mengenai pelanggaran peraturan.

### **Daftar Pustaka**

- Armstrong, Michael. 2009. *Handbook of Human Resource Management Practice*.
- Anonim. *Ilmu Ekonomi*. [Google.com](http://Google.com)., Oktober, 28, 2013.
- Anonim, Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan Universitas Mulawarman Samarinda Kalimantan Timur.
- Bernardin, H. John and Russell, E.A., 1993. *Human Resource Management, An Experiential Approach*. Mc. Graw Hill International Edition, Singapore: Mac Graw Hill Book Co.
- Bungin, Burhan,. 2006. *Sosiologi Komunikasi Teori, Paradigma, dan Diskursus Teknologi Komunikasi di Masyarakat*. Kencana. Jakarta.
- Dharma, Agus. 2003. *Manajemen Supervisi: Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Handoko. 1984. *Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasi*. BPFE-Yogyakarta, Cetakan I. Yogyakarta.

- Handoko. 1997. *Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasi*. BPFE-Yogyakarta, Yogyakarta.
- Hersey dan Blanchard, 1988. *The Situational Leadership Theory*.
- Iqbal, Hasan,. 2002. *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Kennedy. 1996. *Classification and description of monosaccharides, oligosaccharides, and polysaccharides*. Oxford. Clarendon express.
- Kotter, John P. & Heskett, James L. (1997). *Corporate Culture & Performance* (Benyamin Molan, Penerjemah). Jakarta: Prenhallindo.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Remaja Rosdakarya, Cetakan I. Bandung.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Remaja Rosdakarya, Cetakan II. Bandung.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Remaja Rosdakarya, Cetakan III. Bandung.
- Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi*, Rajawali, Jakarta, 1983.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 1992. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Rineka Cipta. Jakarta.
- Program Magister Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. 2003. *Buku Pedoman Penulisan Tesis*. Universitas Mulawarman, Samarinda, Kalimantan Timur.
- Rivai. 2004, *Perilaku Organisasi*. Bandung. Universitas Padjadjaran.
- Rivai, Veithzal. 2006. *Credit Management Handbook: Teori, Konsep dan Aplikasi Panduan Praktis Mahasiswa, Bankir dan Nasabah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P., 1998. *Organizational Behaviour: Concepts, Controversies. Applications (8<sup>th</sup>ed)*. Upper Sadlle River, NJ: Prentice-Hall.
- Schein, Edgar H,. 1992. *Organizational Culture and Leadership*. Jossey Bass, San Fransisco.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju, Bandung.
- Siegel, S., 1994, *Statistik Nonparametrik Untuk Ilmu-ilmu Sosial*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kerja*. Lembaga Penerbit FEUI, Jakarta.
- Singarimbun dan Effendi. 1995. *Metode Venelitian Survei*. LP3ES. Jakarta.