

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MANAJEMEN PENGETAHUAN DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. PELABUHAN INDONESIA (PERSERO) I
CABANG KOTA DUMAI**

Oleh :

Teguh Pambudi

Pembimbing : Dewita Suryati Ningsih dan Taufiqurrahman

Faculty of Economisc Riau University, Pekanbaru, Indonesia

Email : teguh.pambudi99@gmail.com

*The Effect of Leadership, Knowledge Management and Organizational Culture
on Employees Performance at PT. Pelabuhan Indonesia
(PERSERO) I Dumai City Branch*

ABSTRACT

This research was conducted in the Dumai City. The purpose of this study was to determine the influence leadership, knowledge management and organizational culture to performance. population of this research are 171 employees at the PT. Pelabuhan Indonesia (PERSERO) I Dumai city branch. Research variables used are leadership, knowledge management and organizational culture as independent variables and the employees performance as the dependent variable. Methods of data analysis using linear regression analysis Descriptive assisted by SPSS 21 for windows. The results of this study concluded that leadership, knowledge management and organizational culture a positive and significant effect on employees performance. The coefficient of determination employee performance Test Results obtained 0.740, which means that leadership, knowledge management and organizational culture contributes influence on the dependent variable for 74%, while the remaining 26% is influenced by other variables not included in the. The expectation researcher for this research is the company should to improve factor of leadership, Knowledge Management and organization culture as it has a significant role in improving the performance of employees.

Keyword : Leadership, Knowledge Management, Organizational Culture and Employees Performance

PENDAHULUAN

Dalam bekerja perusahaan harus bisa mengetahui kebutuhan dan dapat menyediakan sesuatu yang dibutuhkan oleh karyawan, maka hal tersebut akan menunjang kinerja karyawan dan memberikan

kontribusi yang baik bagi perusahaan. Kinerja seseorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. (Rivai, 2009)

Dalam proses meningkatkan kinerja karyawan, pemimpin mempunyai andil yang sangat penting. Fungsi pemimpin tidak hanya sekedar mengarahkan dan mengorganisasi. Lebih dari itu adalah bagaimana seorang pemimpin dapat memberikan visi dan misi atau arah yang jelas mengenai tujuan perusahaan. Pemimpin di perusahaan memiliki peranan yang strategis, karena pemimpin merupakan titik sentral dalam menentukan dinaikan sumber-sumber yang ada untuk terwujudnya suatu capaian perusahaan. Selain sosok pemimpin utama di perusahaan, pemimpin langsung atau atasan langsung pun juga memiliki pengaruh kinerja karyawan. (Kuswadi, 2004).

Hasil pengamatan menunjukkan dalam jangka waktu dan periode tertentu PT. Pelabuhan Indonesia I Cabang Kota Dumai menerapkan kebijakan rolling jabatan pada pemimpin. pengantian posisi jabatan Pemimpin umumnya dilakukan melalui rotasi dari Perusahaan Pusat yang berlokasi di Medan, Sumatera Utara ke Perusahaan Cabang Kota Dumai. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan berbeda dan setiap pergantian gaya kepemimpinan dari hasil wawancara dan pengamatan yang dilakukan, penulis melihat terdapat beberapa fenomena sebagai bentuk pengaruh pemimpin terhadap kinerja karyawan yakni : 1) Beberapa pemimpin hanya ahli pada satu bidang sehingga minim pengetahuan akan keterampilan multidisiplin. 2) hubungan komunikasi persuasif untuk mempengaruhi bawahan yang masih rendah. 3) Bahwa rotasi pemimpin memiliki perubahan yang

cukup berarti setiap karyawan. 4) Motivasi dari pihak atasan yang kurang, ketidakpedulian mengenai kondisi karyawan terhadap target capaian. 5) kurangnya pengetahuan pemimpin mengenai atmosfer perusahaan cabang. 6) pengawasan dari pimpinan ke bawahan yang masih terlihat minim.

Manajemen pengetahuan pada dasarnya adalah sebuah prinsip pengorganisasian yang meletakkan dasar untuk menangkap potensi pengetahuan yang dimiliki dalam sebuah organisasi dan meningkatkan pengetahuan juga merupakan hal yang vital diperlukan untuk mengakui bahwa pengelolaan teknologi dan orang-orang dalam rangka menyediakan lingkungan berbagi pengetahuan yang bermanfaat.

Beberapa langkah yang dilakukan oleh pihak perusahaan dalam mencari solusi berupa penilaian kinerja karyawan melalui manajemen pengetahuan terbagi kedalam 2 bagian; formal dan informal, *sharing knowledge* formal dilaksanakan perusahaan pusat di Medan, Sumatera Utara dan mengutus karyawan maupun pihak Manajer Perusahaan Cabang Dumai di berbagai kegiatan seperti Seminar, Pelatihan dan Pengembangan, *workshop* , *Sharing rules* dalam upaya peningkatan pengetahuan para karyawan dan manajer cabang serta *sharing knowledge* informal dilakukan dengan cara penjelasan intruksi dari atasan ke bawahan, *briefing* divisi, monitoring dan evaluasi ditambah dengan *sharing knowledge* antar karyawan. Namun kegiatan manajemen pengetahuan paa implementasi di lapangan sering terjadi kendala seperti ; 1) Kapasitas

pemberi dan penerima informasi yang tidak memadai. 2) Fleksibilitas waktu dan tempat. 3) Persaingan antar karyawan dalam mendominasi pengetahuan. 4) Kepercayaan karyawan terhadap informasi yang didapat masih rendah.

Robbins (2006) menyatakan hampir tidak ada keraguan bahwa budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap sikap karyawan maka untuk mencapai profesional kerja, manajemen puncak dan divisi sumber daya manusia bisa menciptakan budaya kerja organisasi yang berkualitas. Untuk dapat mengelola organisasi dengan baik diperlukan pengertian yang jelas dan perhatian terhadap budaya organisasi.

Lebih lanjut menurut Wibowo (2010) Budaya organisasi akan tumbuh dan berkembang jika dilakukan dengan menanamkan kepada pelaku organisasi melalui proses pembelajaran dan pengalaman.

Salah satu kebijakan perusahaan yang merupakan upaya untuk membangun rasa keharmonisan antar karyawan ialah dengan mengadakan program kamis bersih yakni gerakan gotong royong untuk membersihkan lingkungan perusahaan pada hari kamis dan hari sabtu sehat, yakni kegiatan senam pagi yang diadakan setiap hari sabtu setiap pekannya dan pemilihan karyawan teladan untuk setiap tahun. Namun dalam beberapa kasus, sering sekali ditemukan kendala dalam membangun budaya organisasi di perusahaan yang bergerak dibidang jasa kepelabuhan. Dari hasil wawancara dan pengamatan pra riset yang dilakukan penulis menemukan ada beberapa

hal yang perlu ditingkatkan guna menciptakan suatu budaya organisasi yang baik diantaranya sebagai berikut: 1) Hubungan komunikasi antar karyawan masih minim. 2) Kejelasan target capaian dengan misi yang diusung serta alat pendukung misi masih belum optimal. 3) Koordinasi antar karyawan masih bersifat intruksi (minim inisiatif). 4) Tingginya level persaingan antar karyawan. 5) Sanksi dan teguran ketika melakukan kesalahan masih belum optimal

Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan masalah sebagai berikut: 1) Bagaimana pengaruh kepemimpinan, manajemen pengetahuan dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (PERSERO) I Cabang Kota Dumai? 2) Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (PERSERO) I Cabang Kota Dumai? 3) Bagaimana pengaruh manajemen terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (PERSERO) I Cabang Kota Dumai? 4) Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (PERSERO) I Cabang Kota Dumai?

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, manajemen pengetahuan dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (PERSERO) I Cabang Kota Dumai. 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan

Indonesia (PERSERO) I Cabang Kota Dumai.3) Untuk mengetahui dan menganalisis manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (PERSERO) I Cabang Kota Dumai. 4) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (PERSERO) I Cabang Kota Dumai

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Kinerja

Mangkunegara (2009) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Rivai (2009) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan.

Sedangkan menurut Sutrisno (2010), kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja.

Prespektif lain mengatakan kinerja sebagai segala sesuatu yang menitikberatkan pada hal-hal yang diperlukan oleh sebuah perusahaan seperti adanya dukungan sarana, kompetensi, peluang, standard an umpan balik (Nurmansyah, 2008)

Adapun unsur kinerja menurut Hasibua (2012) adalah 1) Kesetiaan, kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun diluar pekerjaan dari rongrongan orang

yang tidak bertanggung jawab. 2) Prestasi kerja, peilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya. 3) Kejujuran, penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada kepada para bawahannya 4) Kedisiplinan/ketepatan waktu, penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan intruksi yang diberikan kepadanya. 5) Kreativitas, penilai menilai kemampuan karyaaan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna. 6) Kerjasama, penilai menilai kesediaan karyawan yang berpartisipasi dan bekerjasama dengan karyawan lainnya secara vertical da horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik. 7) Kepemimpinan, penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif. 8) Kepribadian, penilai menilai karyawan dari sikap dan prilaku, kesopanan, periang, disukai memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap baik, seta berpenampilan simpatik dan wajar. 9) Prakarsa/inisiatif, penilai menilai kemampuan berfikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan,

mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya. 10) Kecakapan, penilai menilai kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlihat di dalam menyusun kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen. 11) Tanggung jawab, penilai menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaan, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipertanggungjawabkannya serta perilaku kerjanya.

Beberapa indikator untuk mengukur sejauh mana pegawai mencapai suatu kinerja secara individual menurut (Bernardin, 2006) adalah sebagai berikut: 1) Kualitas: Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. 2) Kuantitas: jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. 3) Ketepatan waktu: tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. 4) Efektivitas: tingkat penggunaan sumber daya manusia, organisasi dimaksimalkan dengan menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya, efektivitas erat kaitannya dengan efisien namun keduanya memiliki tempat berbeda. Jika efektif berfokus pada waktu maka efisien berfokus pada biaya.

5) Kemandirian: tingkat dimana seorang pegawai dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa diminya bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang merugikan. Dan 6) Komitmen Organisasi: tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan organisasi dan tanggung jawab terhadap organisasi, pegawai yang memiliki komitmen adalah pegawai yang dapat dijadikan *asset*.

Kepemimpinan

Mifah (2010) menyatakan kepemimpinan merupakan kegiatan untuk mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok serta merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karna sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut.

Pendapat dari Robbin (2012) menyatakan bahwa "*leadership is what leader do it's process of leading a group and influencing that group to achive it's goals*". "kepemimpinan adalah apa yang pimpinan lakukan, itu adalah proses memimpin kelompok dan mempengaruhinya untuk mencapai tujuan".

Kartono (2014) membagi tipe kepemimpinan menjadi 5 tipe yakni : 1) tipe, 2) tipe paternalistik, 3) tipe otoriter, 4) tipe militeristik. 5) tipe demokrasi.

Manajemen Pengetahuan

Swift (2013) beberapa studi telah menemukan bahwa manajemen pengetahuan yang berkembang tergantung pada kerja jaringan sosial

diaman hal tersebut sebagai cara individu untuk mencapai tujuan kerja yang diinginkan

Sedangkan menurut McFarlane (2006) pengetahuan adalah hasil belajar sehingga merupakan hasil interaksi antara pengalaman dan kompetensi disamping itu adakalanya pengetahuan juga terkait dengan hal-hal yang bersifat politis.

David (2012) menjelaskan manajemen pengetahuan sebagai perasaan manusia untuk melakukan proses berbagi pengetahuan, serta belajar dan bekerja bersama secara lebih efektif, sebagai sebuah proses yang secara mental menyenangkan (*fun mentality*).

menurut Yuliazmi (2015) membagi 5 strategi dalam transfer pengetahuan yakni; 1) *Knowledge Map*, 2) *Talk Space* 3) *Smart office layout*, 4) *Dedicated Knowledge-Sharing Event*, 5) *Common Language*.

Sangkala (2007) menyatakan bahwa hambatan terbesar didalam upaya organisasi dalam melakukan transfer pengetahuan, yakni adanya penghambat yang dinamakan dengan pertentangan (*frictions*).

Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat sangat beragam karena variasinya sumber daya manusia, baik dilihat dari gender, umur, ras, suku, tingkat pendidikan, pengalaman, maupun latar belakang budaya. Untuk mengetahui masalah tersebut diperlukan pengelolaan keberagaman budaya atau *diversity management*.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indoensia (KBBI) kata budaya berasal dari bahasa Sansekerta:

Bodhya yang berarti akal budi, sinonimnya adalah kultur yang berasal dari bahasa Inggris; Culture atau Cultuur dalam bahasa Belanda. Kata Culture sendiri berasal dari bahasa Latin Colere (dengan akar kata "Calo" yang berarti mengerjakan tanah, mengelola tanah atau memelihara ladang dan memelihara hewan ternak.

Budaya adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti diatas (Drucker, 2008)

Menurut Supriyadi (2010), Budaya kerja adalah suatu falsafat dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan juga pendiri yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja.

Budaya adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti diatas (Drucker, 2008)

Hipotesis

Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai

terbukti melalui data yang terkumpul (Arikunto, Suharsimi, 2002).

Berdasarkan penelitian terdahulu serta kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis penelitiannya adalah:

1. Kepemimpinan, Manajemen Pengetahuan dan Budaya Organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (PERSERO) I Cabang Kota Dumai.
2. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (PERSERO) I Cabang Kota Dumai.
3. Manajemen Pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (PERSERO) I Cabang Kota Dumai.
4. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (PERSERO) I Cabang Kota Dumai.

METODE PENELITIAN

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (PERSERO) I Cabang Kota pada bulan Juli 2016 berjumlah 171 orang. Jumlah sampel pada penelitian ini adalah 64 orang dengan menggunakan rumus Slovin. Jenis dan sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder.

Untuk mendapatkan data dan informasi yang diperlukan, maka teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara kuesioner, wawancara,

studi pustaka dan dokumentasi. Penelitian menggunakan 4 jenis variabel, kepemimpinan, manajemen pengetahuan, budaya organisasi dan kinerja. Untuk analisis dari data penelitian, maka teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

Metode Analisis Data

Mengenai metode dan Analisis data yang digunakan penulis adalah dengan menggunakan metode regresi linear berganda, yaitu suatu metode statistik yang digunakan untuk mengetahui hubungan antara tiga variabel bebas dan satu variabel terikat. Yang mana variabel bebas tersebut terdiri dari kepemimpinan, manajemen pengetahuan dan budaya organisasi, sedangkan yang menjadi variabel terikat yaitu kinerja. Pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat ditunjukkan dengan fungsi persamaan analisis deskriptif regresi linier berganda.

Sesuai dengan jenis dan sifat penelitian ini, maka seluruh data yang akan dikumpulkan disusun sistematis dan deskriptif. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi sosial, Skor jawaban responden dalam penelitian

Untuk membantu dalam pengolahan data tersebut digunakan program SPSS (*Statistical Package For Social Science*). Sedangkan alat uji yang digunakan untuk menguji persamaan regresi serta koefisien determinasi dan standar errornya dan untuk melihat pengaruh dari variabel-variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen) di dalam penulisan ini adalah :

Teknik Analisis Data

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mengukur kecenderungan tanggapan responden terhadap setiap indikator. Untuk mengukur secara pasti nilai skor tiap indikator maka digunakan skala penilaian.

Dengan adanya rentang skala maka dapat dijadikan sebagai acuan untuk menilai hingga seberapa tinggi tanggapan para responden terhadap berbagai indikator yang dikonfirmasi kepada mereka.

Pengujian Data

Validitas

Adalah ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidatan atau kesalihan suatu instrumen. Pengujian validitas instrumen penelitian dapat dilakukan dengan menggunakan alat SPSS yang menunjukkan nilai *corrected item-total correlation* di mana jika nilai $R_{hitung} > R_{tabel}$ maka item pada instrumen tersebut adalah valid. Sebaliknya jika $R_{hitung} < R_{tabel}$ maka item pada instrumen tersebut adalah tidak valid.

Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa sebuah instrumen dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Reliabel artinya dapat dipercaya dan diandalkan karena memiliki sifat yang konsisten Menurut Rochaety (2007: 99) dikatakan bahwa nilai koefisien reliabilitas dapat diketahui dengan model *alpha cronbach's*. Koefisien yang reliabilitasnya tergolong baik adalah yang berada antara 0,70-1,00.

Analisis Regresi Linear Berganda

Pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat ditunjukkan dengan fungsi persamaan regresi.

Dengan adanya persamaan regresi yang dihasilkan, maka akan dapat dilakukan prediksi/peramalan berdasarkan elastisitas yang bisa ditafsirkan dalam persamaan tersebut. Dengan langkah ini maka organisasi dapat menentukan strategi apa yang paling baik untuk dilakukan dalam rangka untuk meningkatkan kinerja Karyawan.

Uji Koefisien Determinasi

Yaitu pengujian yang bertujuan menilai berapa persen pengaruh dari variabel independen yang ada dalam model berpengaruh terhadap variabel independen, sedangkan sisanya adalah pengaruh dari variabel lain

Uji Simultan

menguji apakah variabel-variabel independen yang terdapat dalam model secara bersama-sama bisa menjelaskan atau tidak perubahan yang terjadi pada variabel bebas. Indikatornya adalah $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau signifikan ($r < 0,05$ dan $\text{Sig. } F < \alpha 0,05$, maka H_0 ditolak atau variabel independen berpengaruh signifikan secara simultan terhadap variabel dependen. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan $\text{Sig. } F > \alpha 0,05$, maka H_0 diterima atau variabel independen tidak berpengaruh signifikan secara simultan terhadap variabel dependen.

Uji Parsial

Yaitu menguji pengaruh variabel independen secara individu terhadap variabel dependen dengan

syarat indikatornya adalah $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau signifikan ($r < 0,05$ dan $Sig. t < \alpha 0,05$, maka H_0 ditolak atau variabel independen berpengaruh signifikan secara parsial terhadap variabel dependen. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan $Sig. t > \alpha 0,05$, maka H_0 diterima atau variabel independen tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap variabel dependen.

Definisi Operasional Variabel

Kinerja (Y)

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009).

Kepemimpinan (X1)

Kepemimpinan merupakan kegiatan untuk mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok serta merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karna sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut (Mifah, 2010)

Manajemen Pengetahuan (X2):

Manajemen pengetahuan adalah perasaan manusia untuk melakukan proses berbagi pengetahuan, serta belajar dan bekerja bersama secara lebih efektif, sebagai sebuah proses yang secara mental menyenangkan (*fun mentality*) (David, 2012)

Budaya Organisasi (X3):

Budaya kerja adalah suatu falsafat dengan didasari pandangan

hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan juga pendiri yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja (Supriyadi, 2010)

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Validitas

Kriteria suatu alat ukur pada instrumen penelitian (kuesioner) dapat disebut *valid* adalah apabila nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$. Berdasarkan r tabel untuk jumlah item sebanyak 64 pada signifikansi 0,05 diperoleh nilai $r_{tabel} = 0,246$.

Tabel 1
Hasil Pengujian Validitas

Variabel	Indikator	r_{hitung}	r_{tabel}	Hasil	Kesimpulan
Kepemimpinan (X1)	X1,1	0,755	0,246	Valid	Dilanjutkan
	X1,2	0,751	0,246	Valid	Dilanjutkan
	X1,3	0,702	0,246	Valid	Dilanjutkan
	X1,4	0,641	0,246	Valid	Dilanjutkan
	X1,5	0,646	0,246	Valid	Dilanjutkan
Manajemen Pengetahuan (X2)	X2,1	0,738	0,246	Valid	Dilanjutkan
	X2,2	0,592	0,246	Valid	Dilanjutkan
	X2,3	0,677	0,246	Valid	Dilanjutkan
	X2,4	0,554	0,246	Valid	Dilanjutkan
	X2,5	0,599	0,246	Valid	Dilanjutkan
Budaya Organisasi (X3)	X3,1	0,751	0,246	Valid	Dilanjutkan
	X3,2	0,720	0,246	Valid	Dilanjutkan
	X3,3	0,687	0,246	Valid	Dilanjutkan
	X3,4	0,652	0,246	Valid	Dilanjutkan
	X3,5	0,655	0,246	Valid	Dilanjutkan
	X3,6	0,735	0,246	Valid	Dilanjutkan
	X3,7	0,693	0,46	Valid	Dilanjutkan
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,812	0,246	Valid	Dilanjutkan
	Y2	0,801	0,246	Valid	Dilanjutkan
	Y3	0,767	0,246	Valid	Dilanjutkan
	Y4	0,625	0,246	Valid	Dilanjutkan
	Y5	0,685	0,246	Valid	Dilanjutkan

Sumber: Data Olahan, 2016.

Dari hasil pengujian validitas di atas dapat diketahui bahwa semua nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,246), yang artinya semua instrumen penelitian tersebut dinyatakan valid.

Reliabilitas

Hasil pengujian reliabilitas diperoleh informasi sebagai berikut :

Tabel 2
Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Batas Minimum	Hasil	Kesimpulan
Kepemimpinan (X1)	0,870	0,6	Reliabel	Dilanjutkan
Manajemen Pengetahuan (X2)	0,829	0,6	Reliabel	Dilanjutkan
Budaya Organisasi (X3)	0,896	0,6	Reliabel	Dilanjutkan
Kinerja Karyawan (Y)	0,892	0,6	Reliabel	Dilanjutkan

Sumber: Data Olahan, 2016

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas di atas dapat dilihat bahwa seluruh nilai *alpha cronbach's* pada semua indikator lebih tinggi dari batas minimum 0,6 sebagaimana yang disyaratkan untuk bisa dikatakan reliabel.

Pengujian Hipotesis

Prosedur yang dilakukan dengan tujuan untuk memutuskan apakah menerima atau menolak hipotesis yang dihasilkan selanjutnya untuk menganalisis dilakukan dengan pengujian regresi berganda yang menghasilkan informasi sebagai berikut :

Tabel 3
Hasil Pengujian Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	,450	,296		1,518	,134		
1. Kepemimpinan	,257	,119	,265	2,167	,267	,289	3,454
Manajemen Pengetahuan	,352	,135	,348	2,605	,2605	,243	4,119
Budaya Organisasi	,307	,132	,304	2,330	,2330	,252	3,947

Sumber: Data Olahan, 2016

Persamaan Regresi Berganda

Berdasarkan hasil pengujian sebagaimana yang ditunjukkan pada

Tabel 3 dapat ditarik sebuah persamaan regresi.

1. Nilai konstanta 0,450 dapat dimaknakan bahwa tanpa adanya perubahan/peningkatan atau diasumsikan nol (0) pada variabel kepemimpinan, manajemen pengetahuan dan budaya organisasi maka kinerja karyawan tetap memiliki nilai 0,450. Nilai ini bisa diperoleh dari kepemimpinan, manajemen pengetahuan dan budaya organisasi yang sudah ada tanpa adanya perubahan. Nilai konstanta ini juga dapat diperoleh dari pengaruh faktor-faktor lain yang tidak ikut diteliti pada penelitian ini.
2. Nilai koefisien kepemimpinan sebesar 0,257 mengandung makna bahwa jika kepemimpinan ditingkatkan sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan 0,257 dengan asumsi variabel lain tetap.
3. Nilai koefisien manajemen pengetahuan sebesar 0,352 mengandung makna bahwa setiap peningkatan manajemen pengetahuan satu satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,352 dengan asumsi variabel lain tetap.
4. Nilai budaya organisasi sebesar 0,307 mengandung makna bahwa setiap peningkatan budaya organisasi sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,307 dengan asumsi variabel lain tetap.

Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) adalah sebuah alat uji yang pada

intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Adapun dari uji koefisien determinasi diperoleh informasi sebagai berikut :

Tabel 4
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,860 ^a	,740	,727	,31071	1,999

Sumber: Data Olahan, 2016.

Dari tabel di atas diketahui nilai *R Square* sebesar 0,740. Artinya adalah bahwa sumbangan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (kinerja karyawan) adalah sebesar 74%, sedangkan sisanya 26% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ikut dibahas dalam penelitian ini.

Uji Simultan

Uji simutan menguji apakah variabel-variabel independen (Kepemimpinan, Manajemen Pengetahuan dan Budaya Organisasi) yang terdapat dalam model secara bersama-sama bisa menjelaskan atau tidak perubahan yang terjadi pada variabel bebas.

Tabel 5
Hasil Uji Simultan

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	16,525	3	5,508	57,058	,000 ^b
Residual	5,792	60	,097		
Total	22,318	63			

Sumber: Data Olahan, 2016.

Diketahui F_{hitung} sebesar 57,058. F_{tabel} dapat diperoleh

Dengan demikian diketahui F_{hitung} (57,058) > F_{tabel} (2,758). Artinya adalah bahwa variabel independen: Kepemimpinan, Manajemen Pengetahuan dan Budaya Organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji Parsial

Uji parsial digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen secara individu terhadap variabel dependen.

Tabel 6
Hasil Uji Parsial

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coeff	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std.				Bet	To
(Constant)	,450	,296		1,518	,134		
Penempatan Kerja	,257	,119	,265	2,167	,034	,289	3,454
Latabelakang pendidikan	,352	,135	,348	2,605	,012	,243	4,119
Pendidik dan pelatihan	,307	,132	,304	2,330	,023	,253	3,947

Sumber: Data Olahan, 2016.

Diketahui nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi 5% (2-tailed) dengan persamaan sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 T_{tabel} &= n - k - 1 ; \alpha/2 \\
 &= 64 - 3 - 1 ; 0,05/2 \\
 &= 60 ; 0,025 \\
 &= 2,000
 \end{aligned}$$

1. Kepemimpinan (X1). Diketahui t_{hitung} (2,167) > t_{tabel} (2,000) dapat dilihat bahwa t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} Artinya variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Manajemen Pengetahuan (X2). Diketahui t_{hitung} (2,167) > t_{tabel} (2,000) dapat dilihat bahwa t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} Artinya variabel manajemen

pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Budaya Organisasi (X3). Diketahui $t_{hitung} (2,330) > t_{tabel} (2,000)$ dapat dilihat bahwa t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} Artinya variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, semakin kepemimpinan pimpinan maka kinerja karyawan akan dapat ditingkatkan, khususnya pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) I Cabang Kota Dumai. Demikian pula sebaliknya, jika kepemimpinan pimpinan tidak dalam memimpin maka tingkat kinerja semakin rendah.

Pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa manajemen pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, makin tinggi manajemen pengetahuan karyawan maka semakin baik kinerja karyawan tersebut. khususnya pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) I Cabang Kota Dumai. Demikian pula sebaliknya, semakin rendah manajemen

pengetahuan yang dimiliki karyawan maka tingkat kinerja akan semakin rendah.

Dari hasil penelitian, manajemen pengetahuan mendapatkan penilaian yang tinggi sehingga memberikan dampak pada munculnya kompetensi pegawai yang tinggi pula.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, makin bagus budaya organisasi yang diterapkan perusahaan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, khususnya pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) I Cabang Kota Dumai. Demikian pula sebaliknya, semakin rendah penerapan budaya organisasi maka tingkat kinerja akan semakin rendah.

Dari hasil penelitian, budaya organisasi mendapatkan penilaian yang paling tinggi sehingga memberikan dampak pada munculnya kinerja karyawan yang tinggi pula.

Pengaruh Kepemimpinan, Manajemen Pengetahuan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan uji koefisien determinasi diperoleh nilai $R Square (R^2)$ sebesar 0,740. Artinya adalah bahwa sumbangan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (kinerja karyawan) adalah sebesar 74%, sedangkan sisanya 26% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ikut dibahas dalam penelitian ini. tidak

dimasukkan dalam model regresi ini. diperoleh F_{hitung} Dengan demikian diketahui $F_{hitung} (57,058) > F_{tabel} (2,758)$. Artinya adalah bahwa variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Apabila ketiga aspek tersebut dapat ditingkatkan secara bersamaan maka kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (PERSERO) I Cabang Kota Dumai akan mampu ditingkatkan secara signifikan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada BAB sebelumnya tentang pengaruh kepemimpinan, manajemen pengetahuan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (PERSERO) I Cabang Kota Dumai maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Secara simultan diketahui bahwa kepemimpinan, manajemen pengetahuan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (PERSERO) I Cabang Kota Dumai hal ini bisa dilihat dengan menggunakan uji simultan.
- 2) Secara parsial diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) I Cabang Kota Dumai
- 3) Secara parsial diketahui bahwa manajemen pengetahuan berpengaruh terhadap terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) I Cabang Kota Dumai.

- 4) Secara parsial diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) I Cabang Kota Dumai

Saran

Hasil penelitian menunjukkan adanya sejumlah aspek yang masih dipandang lemah terkait pengaruh kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (PERSERO) I Cabang Kota Dumai Oleh karena itu dari kesimpulan penelitian diatas maka penelitian ini memberikan sejumlah rekomendasi sebagai berikut: *pertama:* Dalam hal kepemimpinan pada PT. Pelabuhan Indonesia (PERSERO) I Cabang Kota Dumai sudah cukup baik, namun demikian perlu adanya peningkatan kemampuan dalam indikator yang masih kategori sedang seperti cara berkomunikasi dan mengrahkan tugas kepada karyawan bisa dilakukan dengan tatap langsung atau mengkonfirmasi kembali guna meningkatkan pemahaman akan tugas dan tanggungjawabnya. *kedua:* Pihak PT. Pelabuhan Indonesia (PERSERO) I Cabang Kota Dumai juga sebaiknya melihat proses manajemen pengetahuan para karyawannya sebagai sebuah kewajiban, agar antara karyawan mau berbagi pengetahuan yang dimilikinya kepada karawan lain sehingga memiliki pengetahuan yang sesuai kebutuhanlar. Jika ini diterapkan, maka dapat meningkatkan profit perusahaan serta meningkatkan daya saing karyawan sebagai wadah pengembangan *soft skill* maupun *hard skill*. *ketiga:* PT. Pelabuhan Indonesia (PERSERO) I Cabang

Kota Dumai sebaiknya juga memperhatikan memperhatikan penerapan budaya organisasi perusahaan karena berdasarkan hasil pengujian, budaya organisasi memiliki peranan vital dalam meningkatkan kinerja karyawan seperti pemberian wewenang lebih kepada karyawan dalam menyelesaikan tugas.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsini. 2002. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Hasibuan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*: Bumi Aksara
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. Edisi Keempat, 2009. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Kartini, Kartono 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta; Rajawali Pers
- Kuswadi. 2004. *Cara Mengukur Kepuasan Karyawan*. Jakarta: Gramedia
- Mangkunegara, Anwar P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- McFarlane. 2006. *Buku Ajar Keperawatan Komunita*. Jakarta: EGC
- Mifah, Toha. 2010. *Kepemimpinan dan Manajemen, Devisi Buku Perguruan Tinggi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Nurmansyah SR, MM. 2010. *Manajemen Sumber Daya Strategik*, Cet I. Pekanbaru: Unilak Press
- Rivai, Veitzhal, dan Ella Sagala, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan-Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Robbin, Stephen P, 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia
- Robbin, Stephen. 2012. *Management*. England: PT. Pearson Education Limited
- Supriyadi, Gering. 2010. *Budaya kerja organisasi pemerintah: Model Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Golongan III*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara
- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana
- Swift, Peter. 2013. *The Impact of Affective and Cognitive trust on Knowledge sharing and organizational learning. The Learning Organization*. Vol 20 No. 1, PP 20-37
- Wibowo. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

Rochaety E, dkk. 2007. *Metodologi Penelitian Bisnis: Dengan Aplikasi SPSS, Edisi Pertama*. Penerbit Mitra Wacana Media : Jakarta.

Yuliazmi. 2005. *Tesis Penerapan Knowledge Management pada Perusahaan Reasuransi: Studi Kasus PT. Reasuransi Nasional Indonesia*. (Diunduh pada hari jum'at, 24 juni 2016 pukul 10:00 WIB)