

## ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PEMERINTAH KABUPATEN DELI SERDANG

Juliadi  
Universitas Negeri Medan  
Akmal Huda Nasution  
Universitas Negeri Medan

Yulita Triadiarti  
Universitas Negeri Medan

### **Abstract**

*The problems discussed in this study is whether the organizational culture, leadership style and job satisfaction simultaneously affect the performance of employees at the Department of Public Works Deli Serdang regency. This study aims to determine the influence of the analysis of organizational culture, leadership style and job satisfaction on employee performance in Deli Serdang regency administration. The population in this study was an employee at the Department of Public Works Deli Serdang regency. Sources of data in this study are derived from primary data in the form of questionnaire respondents. The variable in this study is variabel free (independent), ie Cultural Organization (X1), Leadership Style (X2) and Job Satisfaction (X3). While the dependent variable ( devendent ) is Employee Performance (Y). Data analysis used is multiple regression analisis (multiple regrestion).*

*The results showed that simultaneous organizational culture has a significant negative effect on the performance of employees at the Department of Public Works Deli Serdang regency, in other words  $H_0$  rejected. While the leadership style and job satisfaction have a significant positive effect on the performance of employees at the Department of Public Works Deli Serdang regency , in other words  $H_0$  accepted. Significant value of 0.000 and the value of F at 25 056 . Significance value less than 0.05 and the value of F is greater than F table value (25.056 > 2.911). This is evidenced from the influence of organizational culture on employee performance declined significantly, while the leadership style and satisfaction significantly acceptable .*

*The conclusion of this study is organizational culture has a significant negative effect on the performance of employees at the Department of Public Works Deli Serdang, while the leadership style and job satisfaction has a significant positive effect on the performance of employees at the Department of Public Works Deli Serdang regency administration simultaneously.*

---

**Keywords:** *Organizational Culture, Leadership Style, Job Satisfaction, Employee Performance, Public Works Department, Deli Serdang regency*

### **PENDAHULUAN**

Secara [tradisional](#), pendiri [organisasi](#) memiliki pengaruh besar terhadap budaya organisasi. Pendiri organisasi tidak memiliki kendala karena kebiasaan atau [ideologi](#) sebelumnya. Apabila organisasi mencapai kesuksesan, visi pendiri lalu dipandang sebagai faktor penentu utama keberhasilan itu.

Oleh karena itu, pendiri organisasi pasti mengetahui bagaimana sikap dan perilaku pegawainya. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang telatif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 2006). Secara *ekplisit*, defenisi tersebut diasumsikan sebagai kebutuhan untuk mengkoordinasikan pola interaksi sumber daya

manusia yang harus seimbang dan diselaraskan agar organisasi berjalan tetap bertahan. Sumber daya manusia menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen, karena keberhasilan manajemen dan yang lainnya tergantung pada kualitas sumber daya manusia. Permasalahan yang berkaitan dengan sumber daya manusia dalam suatu organisasi menuntut untuk diperhatikan, sebab secanggih apapun teknologi yang digunakan dalam suatu organisasi serta sebesar apapun modal organisasi, pegawai dalam organisasilah yang akhirnya menjalankannya. Hal ini menunjukkan bahwa tanpa didukung dengan kualitas yang baik dari pegawai dalam melaksanakan tugasnya, keberhasilan organisasi tidak tercapai.

Kontribusi pegawai pada suatu organisasi sangat penting jika dilakukan dengan tindakan efektif dan berperilaku secara benar untuk menentukan maju mundurnya organisasi. Sifat-sifat yang ada pada pegawai, upaya kemauan bekerja, secara berbagai hal yang merupakan dukungan dari organisasi sangat besar artinya bagi keberhasilan kinerja pegawai (Suhardi, 2003). Dengan demikian, peran kepemimpinan yang sangat strategis dan paling penting bagi pencapaian visi, misi dan tujuan suatu organisasi sebagai salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk beluk yang terkait dengan kepemimpinan kualitas dari pemimpin sering kali dianggap sebagai indikator faktor yang terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi oleh Bass (dalam Raharjo dan Nafisah, 2006).

Kepemimpinan merupakan salah satu penentu keberhasilan kinerja. Kepemimpinan mengalami pergeseran dari waktu ke waktu dan bersifat kontekstual yang dilatarbelakangi oleh perkembangan sosial, politik dan budaya yang berlaku. Dalam pendekatan situasional inilah disadari bahwa tidak ada satu gayapun kepemimpinan yang terbaik dan berlaku untuk segala situasi dan lingkungan. Selanjutnya kepemimpinan itu adalah masalah relasi antara pemimpin dan yang dipimpin. Selain budaya organisasi dan gaya kepemimpinan, kepuasan kerja sebagai bentuk reaksi yang sangat penting bagi pegawai. Kepuasan kerja merupakan salah satu bentuk perilaku kepuasan kerja pegawai yang didefinisikan sebagai sesuatu yang menyenangkan atau sisi hasil emosional yang positif atas penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja ditentukan oleh perbedaan antara semua yang diharapkan dengan semua yang dirasakan dari pekerjaannya atau semua yang diterimanya secara aktual.

Salah satu indikator hasil kerja (*work outcome*) yang penting adalah kepuasan kerja oleh Mugi, 2007 (dalam Ranihusna, 2010). Melalui kepuasan kerja, pegawai bersedia untuk datang dan lebih giat bekerja. Sedangkan menurut Hamburg dan Stock, 2005 (dalam Ranihusna, 2010) kepuasan kerja yang ada pada pegawai akhirnya akan mempengaruhi besar kecilnya kinerja pegawai. Bagaimanapun juga kinerja pegawai tidak lepas dari hal-hal tersebut yang ada. Selanjutnya akan berpengaruh pada bagaimana hasil kinerja pegawai tersebut.

## **KAJIAN TEORI**

### *2.1. Kinerja Pegawai*

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Kualitas perilaku pegawai atau hasil yang dicapainya secara fundamental ditentukan oleh keahlian dan kemampuan pegawai yang bersangkutan dan juga memotivasi dan kesempatan (Robbins, 2006). Terdapat beraneka dimensi kinerja, banyak diantaranya yang tidak berkaitan. Seseorang mungkin sangat tinggi pada satu dimensi dan rendah pada dimensi lainnya.

Menurut Cash dan Fisher (dalam Brahmasari dan Suprayetno, 2008) mengemukakan bahwa kinerja sering disebut dengan *performance* atau *result* yang diartikan dengan apa yang telah dihasilkan oleh individu pegawai. Kinerja dipengaruhi oleh kinerja organisasi (*organizational performance*), rencana kompensasi (*compensation plan*), sistem komunikasi (*communication system*), gaya manajerial (*managerial style*), struktur organisasi (*organization structure*), serta kebijakan dan prosedur (*policies and procedures*).

Menurut Tika (2008) bahwa "kinerja sebagai catatan keberhasilan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu/kegiatan selama periode tertentu. Menurutnya ada enam kategori untuk mengukur kinerja pegawai yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian dan komitmen kerja". Sementara Luthan (2006), kinerja sebagai "pelaksanaan tugas yang diukur"; sedangkan Robbins (2006), kinerja merupakan "derajat penyelesaian tugas yang menyertai pekerjaan seseorang yang seberapa baik individu memenuhi permintaan pekerjaan". Kinerja diartikan sebagai tingkatan pekerjaan aktual yang dilaksanakan oleh para pegawai (Indra dan Siswandi, 2007).

## 2.2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau keyakinan, nilai-nilai dan norma-norma sebagai pedoman yang dikembangkan dalam suatu organisasi bagi anggota-anggotanya untuk menyesuaikan diri dalam lingkungan eksternal dan integrasi dengan lingkungan internal.

Menurut Robbins (dalam Tika, 2006 : 91), ada beberapa macam karakteristik budaya organisasi, sebagai berikut:

### 1. Inisiatif Individual

Yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dimiliki setiap anggota organisasi dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif tersebut perlu dihargai oleh kelompok suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi atau perusahaan.

### 2. Toleransi Terhadap Tindakan Beresiko

Suatu budaya organisasi dikatakan baik apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota atau para pegawai agar dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi atau perusahaan serta berani mengambil resiko terhadap apa yang dilakukannya.

### 3. Pengarahan

Dimaksudkan sejauh mana organisasi atau perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi, misi dan tujuan organisasi. Kondisi dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi atau perusahaan.

#### 4. Integrasi

Dimaksudkan sejauh mana organisasi atau perusahaan dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Kekompakan unit-unit tersebut dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

#### 5. Dukungan Manajemen

Dimaksudkan sejauh mana para manager dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan.

#### 6. Kontrol

Alat kontrol yang dapat dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku didalam suatu organisasi atau perusahaan.

#### 7. Identitas

Dimaksudkan sejauh mana para anggota suatu organisasi atau perusahaan dapat mengidentifikasikan dirinya sebagai suatu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu.

#### 8. Sistem Imbalan

Dimaksudkan sejauh mana alokasi imbalan (kenaikan gaji, promosi dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih dan sebagainya.

#### 9. Toleransi Terhadap konflik

Dimaksudkan sejauh mana para pegawai atau karyawan didorong untuk mengemukakan konflik-konflik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu organisasi atau perusahaan. Namun, perbedaan pendapat dan kritik tersebut bisa digunakan untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

#### 10. Pola Komunikasi

Dimaksudkan sejauh mana dibatasi oleh hirarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hirarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antara karyawan itu sendiri.

### 2.3. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi keberhasilan dari suatu organisasi. Kepemimpinan efektif akan mampu mendorong memotivasi anggota organisasi sehingga produktifitas, loyalitas dan kepuasan bawahan atau anggota organisasi meningkat. Pada awalnya banyak yang berpendapat bahwa pemimpin itu dilahirkan, namun dengan perkembangan pengetahuan diketahui bahwa bentuknya kepemimpinan yang efektif dapat dipelajari. Menurut Lewin (dalam Nursyamsi, 2012) berpendapat bahwa kepemimpinan terdiri atas :

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter (*Authoritarian*)

Gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan.

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis (*Democratic*)

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya pemimpin yang memberikan wewenang secara luas kepada bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai tim yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya.

3. Gaya Kepemimpinan Bebas (*Laissez Faire*)

Gaya kepemimpinan bebas adalah gaya pemimpin dimana seorang bawahan secara aktif menentukan tujuan dan penyelesaian masalah yang dihadapi. Kepemimpinan mengalami pergeseran dari waktu ke waktu dan bersifat kontekstual yang dilatarbelakangi oleh perkembangan sosial, politik dan budaya yang berlaku pada jamannya. Dalam pendekatan situasional disadari bahwa tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang terbaik dan berlaku universal untuk segala situasi dan lingkungan. Pendekatan situasional menyarankan bahwa perilaku pemimpin yang efektif harus :

1. Selalu memperhatikan situasi yang dihadapi.
2. Memperlakukan bawahan sesuai dengan kebutuhan masing-masing.

Selanjutnya kedua perilaku ini dihubungkan dengan tingkat kematangan (*maturity*) bawahan. *Maturity* mengukur sejauhmana bawahan mempunyai kemampuan dan kemauan melaksanakan tugas dengan baik dengan tanpa diawasi. Hubungan antara kedua jenis perilaku pimpinan dan kematangan bawahan menunjukkan empat jenis gaya kepemimpinan yang efektif untuk situasi tertentu. Menurut Thoha (2010 : 253), Keempat gaya kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut :

1. Gaya *Instruktif*

Pemimpin cenderung memberikan pengarahan (*direktif*) dan *suportif* yang rendah. Pemimpin memberikan instruksi disertai pengawasan yang ketat. Gaya ini sesuai untuk menghadapi bawahan yang belum matang.

2. Gaya *Konsultatif*

Pemimpin memberikan *direktif* dan *suportif* yang tinggi. Setiap keputusan memperhatikan masukan bawahan yang telah lebih matang.

3. Gaya *Partisipatif*

Pemimpin memberikan *suportif* tinggi tetapi *direktif* yang rendah. Pemimpin mengambil keputusan yang memperhatikan masukan-masukan bawahan. Gaya ini sesuai untuk menghadapi bawahan yang sudah agak matang.

#### 4. Gaya Delekatif

Pemimpin memberikan *direktif* dan *suportif* yang rendah. Pemimpin menyerahkan pengambilan keputusan dan pertanggungjawaban penuh pada bawahan. Gaya Delekatif hanya cocok untuk menghadapi bawahan yang benar-benar sudah matang.

#### 2.4. Kepuasan Kerja

Pegawai yang bekerja dalam keadaan terpaksa akan memiliki hasil kerja (*performance*) yang buruk dibanding dengan pegawai yang bekerja dengan semangat tinggi. Apabila pegawai yang mayoritas kepuasannya rendah, dapat berpengaruh terhadap tingkat produktifitas instansi secara keseluruhan menurun. Dalam hal ini akan merugikan instansi. Karenaitu instansi perlu memperhatikan derajat kepuasan pegawai dengan cara mengkaji ulang aspek-aspek yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

Menurut Greenberg dan Baron, 2003 (dalam Wibowo, 2011 : 188) "kepuasan kerja adalah sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individu terhadap pekerjaan". Sementara menurut Gibson, 2000 (dalam wibowo, 2011) kepuasan kerja adalah sebagai sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan mereka. Hal ini merupakan hasil dari persepsi tentang pekerjaan".

Menurut Loche, Vanderberg dan Lance, 1992 (dalam Wirawan, 2008 : 183) "kepuasan kerja dinyatakan sebagai sesuatu yang menyenangkan atau sisi hasil emosional yang positif atas penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang". Kepuasan kerja seseorang ditentukan oleh perbedaan antara semua yang diharapkan dengan semua yang dirasakan dari pekerjaannya atau semua yang diterimanya secara aktual.

Menurut Howel dan Dipboye (dalam Thoha, 2010 : 233) yang menyatakan bahwa "kepuasan kerja merupakan hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidaknya pegawai terhadap berbagai aspek pekerjaannya". Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mencerminkan sikap seseorang terhadap pekerjaannya, yang akan mempengaruhi terhadap kinerja dari seseorang dalam bekerja.

Dari pendapat-pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah penilaian hasil kerja yang secara keseluruhan dihasilkan oleh pegawai yang berkaitan dengan imbalan-imbalan yang mereka dapatkan setelah melakukan pengorbanan dalam pekerjaan.

Ada beberapa faktor dalam organisasi yang dapat mempengaruhi kepuasankerja, menurut Locke (dalam Sudarmadi, 2007) adalah :

##### 1. Kerja yang secara mental menantang.

Pegawai lebih cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja.

##### 2. Ganjaran yang pantas.

Pegawai cenderung menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan dan segaris dengan pengharapan mereka.

Jika upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan memberikan kepuasan.

3. Kondisi kerja yang mendukung.

Lingkungan kerja yang baik akan memberikan kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik.

4. Rekan kerja yang mendukung.

Bagi kebanyakan pegawai, interaksi sosial dibutuhkan. Oleh karena itu mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung, menghantarkan kepada kepuasan yang meningkat.

5. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.

Kecocokan yang tinggi antara kepribadian seseorang pegawai dan pekerjaan akan menghasilkan individu yang lebih terpuaskan. Orang-orang yang dengan tipe kepribadian kongruen dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya mendapatkan bahwa mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka, sehingga kemungkinan keberhasilan dalam pekerjaannya cenderung meningkat, dan mempunyai probabilitas yang lebih besar untuk mencapai kepuasan yang tinggi dari pekerjaannya.

**Ha** = Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai pada Pemerintah Kabupaten Deli Serdang

## METODE

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai yang ada pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Deli Serdang sebanyak 118 orang dan peneliti ingin mengambil sampel sebanyak 50 responden. Maka peneliti menentukan jumlah sampel untuk diteliti sebanyak 40% dari jumlah keseluruhan yang bekerja pada Dinas Pekerjaan Umum pada wilayah Pemerintahan Kabupaten Deli Serdang yang termasuk didalamnya yaitu 1 orang kepala dinas, 1 orang sekretaris, 10 orang sub-sub bagian, 10 orang bidang peningkatan jalan dan jembatan, 10 bidang pemeliharaan jalan dan jembatan, 10 orang bidang pengairan dan irigasi dan 8 orang bidang pekerjaan umum dan jembatan.

Berdasarkan tingkat pendidikan pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Deli Serdang yang termasuk didalamnya yaitu 3 orang tingkat pendidikan S2, 29 orang tingkat pendidikan S1, 4 orang tingkat pendidikan D3 dan 14 orang tingkat pendidikan SLTA.

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis regresi linear berganda yaitu metode regresi yang memiliki lebih dari satu variabel independen. Model ini harus memenuhi asumsi normalitas data dan terbebas dari asumsi klasik statistik, yaitu: multikolinearitas, heteroskedastisitas dan autokorelasi.

Model analisis yang digunakan adalah Model Regresi Linear Berganda, yang dirumuskan:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 +$$

Keterangan:

Y = Kinerja Pegawai

a = Konstanta

b = Koefesien Regresi

X1 = Budaya Organisasi

X2 = Gaya Kepemimpinan

X3 = Kepuasan Kerja

$\epsilon$  = *Error of Estimation*

Persamaan regresi yang diperoleh dalam suatu proses perhitungan tidak selalu baik untuk mengestimasi nilai variabel terikat. Untuk mengetahui apakah suatu persamaan regresi yang di hasilkan untuk mengestimasi nilai variabel dependen atau tidak, dapat dilakukan dengan mengetahui:

Hasil uji F menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. ANOVA (*Analisis of Variance*) dapat dilakukan untuk melakukan uji signifikansi simultan (Ghozali, 2005). Untuk menjawab masalah, mencapai tujuan dan pembuktian hipotesis serta untuk mengetahui apakah variabel eksplanatori secara parsial berpengaruh secara signifikan (nyata) terhadap variabel terikat, maka perlu dilakukan uji T. Sementara uji F digunakan untuk melihat apakah semua variabel bebas yang digunakan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) 0.05 atau 5% untuk menguji apakah hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima atau ditolak dilakukan dengan cara menguji nilai F.

Uji determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai ( $R^2$ ) yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dan menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini terdiri atas empat variabel Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Pegawai. Data yang dikumpulkan berasal dari hasil pengisian kuesioner yang dibagikan pada pegawai Dinas Pekerjaan Umum Daerah Kabupaten Deli Serdang yang berjumlah 50 orang. Pemilihan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* yaitu menentukan kriteria dalam mengambil sampel. Kriteria yang digunakan adalah pegawai tingkat pendidikan pegawai. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Pekerjaan Umum Daerah Kabupaten Deli Serdang, maka jumlah Kuesioner dibagikan sebanyak 50 set yang penyebarannya dilakukan pada bulan Juni 2013. Adapun Kuesioner yang diterima kembali oleh peneliti adalah sebanyak 35 set.



**Tabel 4.1.** Tingkat Pengembalian Kuesioner

Kuesioner yang disebarakan	50
Kuesioner yang kembali	35
Kuesioner yang tidak kembali	15
Tingkat pengembalian ( <i>respon rate</i> )	70%
Kuesioner yang dapat diolah	35

Sumber : Data Kuesioner, 2013

**Tabel 4.2.** Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test					
		BO (X1)	GP (X2)	KK (X3)	KP (Y)
N		35	35	35	35
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	21.43	26.49	25.54	29.63
	Std. Deviation	2.893	2.914	3.042	3.309
Most Extreme Differences	Absolute	.184	.127	.143	.088
	Positive	.109	.114	.095	.082
	Negative	-.184	-.127	-.143	-.088
Kolmogorov-Smirnov Z		1.088	.751	.849	.518
Asymp. Sig. (2-tailed)		.187	.626	.467	.951

Sumber : Output SPSS

Dari uji statistic diatas menunjukkan bahwa dalam uji statistik *Kolmogorov-Smirnov* , bahwa nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* lebih besar dibandingkan dengan taraf signifikansi 5% (0,05). Jadi dapat disimpulkan bahwa data dari tabel diatas dinyatakan berdistribusi normal.

**Tabel 4.3.** Hasil Uji Multikolinearitas Variabel Penelitian

Coefficients <sup>a</sup>							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	t		Tolerance	VIF
1 (Constant)	7.771	3.654		2.127	.042		
BO (X1)	-1.027	.226	-.898	-4.544	.000	.241	4.146
GP (X2)	.107	.114	.094	.941	.354	.942	1.061
KK (X3)	1.606	.213	1.477	7.547	.000	.246	4.068

a. Dependent Variable: KP (Y)

Sumber : Output SPSS

Dari tabel 4.3 di atas, dapat dilihat bahwa nilai VIF dari setiap variabel independen tidak ada yang lebih dari 10 dan nilai *tolerance* > 0,1. Jadi, dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas antar variabel independen

#### 4.2.2. Uji Analisis Regresi Berganda

**Tabel 4.3.** Regresi Linier Berganda Variabel Penelitian

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.771	3.654		2.127	.042
	BO (X1)	-1.027	.226	-.898	-4.544	.000
	GP (X2)	.107	.114	.094	.941	.354
	KK (X3)	1.606	.213	1.477	7.547	.000

$$KP = 7.771 - 1.027BO + 0.107GP + 1.606KK + e$$

Interpretasi dari persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Koefisien bernilai negatif artinya terjadi hubungan negatif antara pemahaman Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai, semakin naik Budaya Organisasi maka Kinerja Pegawai semakin menurun dan sebaliknya semakin menurun Budaya Organisasi maka Kinerja Pegawai semakin meningkat.
- b. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai, semakin naik Gaya Kepemimpinan maka Kinerja Pegawai semakin naik dan sebaliknya semakin menurun Gaya Kepemimpinan maka Kinerja Pegawai semakin menurun.
- c. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara Kepuasan Kerja dengan Kinerja Pegawai, semakin naik Kepuasan Kerja maka Kinerja Pegawai semakin naik dan sebaliknya semakin menurun Kepuasan Kerja maka Kinerja Pegawai semakin menurun.

#### 4.2.3. Uji Hipotesis

Untuk pengujian hipotesis dilakukan Uji F dan Uji koefisien Determinasi. Uji F untuk menguji signifikansi secara simultan, sedangkan Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengukur keeratan hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen.

##### 1. Uji F

Uji F dilakukan untuk menguji apakah variabel Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja berpengaruh simultan terhadap Kinerja Pegawai. Nilai F hitung diperoleh dengan menggunakan alat bantu program statistik seperti terlihat dalam tabel 4.11.

**Tabel 4.4** Uji F

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	263.529	3	87.843	25.065	.000 <sup>a</sup>
	Residual	108.642	31	3.505		
	Total	372.171	34			

a. Predictors: (Constant), KK (X3), GP (X2), BO (X1)

Berdasarkan tabel 4.10, dilihat dari  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $25.056 > 2,911$ ), dengan tingkat signifikan sebesar 0,00 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima karena Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Pemerintah Kabupaten Deli Serdang.

## 2. Uji R

Uji Koefisien *R Square* digunakan untuk mengukur keeratan hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen. Semakin besar nilai koefisien korelasi menunjukkan hubungan semakin erat dan sebaliknya.

**Tabel 4.12** Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted Square	R Std. Error of the Estimate
1	.841 <sup>a</sup>	.708	.680	1.872

a. Predictors: (Constant), KK (X3), GP (X2), BO (X1)

Sumber : *Output SPSS*

Berdasarkan tabel 4.12, hasil analisis regresi secara keseluruhan menunjukkan *Adjusted R Square* sebesar 0,680 yang berarti bahwa Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja dapat menjelaskan variabel Kinerja Pegawai sebesar 68 % dan selebihnya sebesar 32 % dipengaruhi oleh variabel lain.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

1. Berdasarkan hasil pembahasan penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu:
2. Hasil uji F menunjukkan bahwa secara simultan Budaya Organisasi berpengaruh negatif terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Deli

Serdang. Nilai signifikansi sebesar 0,00 yang lebih kecil dari 0,05 dan nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  ( $25.056 > 2,911$ ). Dengan kata lain  $H_0$  ditolak.

3. Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Pemerintah Kabupaten Deli Serdang. Nilai signifikansi sebesar 0,00 yang lebih kecil dari 0,05 dan nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  ( $25.056 > 2,911$ ). Dengan kata lain  $H_0$  diterima.

4. Hasil analisis regresi secara keseluruhan menunjukkan *Adjusted R Square* sebesar 0,680 yang berarti bahwa Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja dapat menjelaskan variabel Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Pemerintahan Kabupaten Deli Serdang sebesar 68 % dan selebihnya sebesar 32 % dipengaruhi oleh variabel lain.

#### *Implikasi*

Untuk mewujudkan kinerja yang bagus terhadap pegawai, diperlukan membentuk sikap dan perilaku dalam mengendalikan sebuah organisasi dengan menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan dalam diri seseorang atau sekelompok dengan tujuan tertentu dan dengan situasi yang disukai pemimpin dalam mengarahkan dan mempengaruhi pegawai dengan memotivasi pegawai untuk bekerja dengan lebih baik supaya mencapai tujuan yang diharapkan

#### *Saran*

Adapun keterbatasan dan saran penelitian pada penelitian ini adalah ruang lingkup penelitian ini hanya dilakukan pada Dinas Pekerjaan Umum di Pemerintahan Kabupaten Deli Serdang, sehingga untuk mendapatkan kesimpulan yang bersifat umum perlu dilakukan penelitian yang lebih luas. Seperti bisa melakukan pada pemerintah Provinsi Sumatera Utara atau menambah populasinya yang lebih dari satu kabupaten atau kota. Untuk penelitian selanjutnya, diharapkan peneliti menambah jumlah responden agar hasil penelitian ini lebih dapat memberikan gambaran tentang analisis pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas pekerjaan umum Pemerintahan Kabupaten Deli Serdang.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

Brahmasari, Ida Ayu dan Suprayetno, Agus, 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*, Program Studi Magister Manajemen, Program Pasca Sarjana, Universitas 17 Agustus Surabaya, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 10 No. 2 September 2008.

Damayanti, Eny, 2008, *Persepsi Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi: Pada PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk, Cabang /Melawai Jakarta Selatan)*, Skripsi, Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu

Politik (FISIP), Universitas Indonesia, Jakarta Selatan, Vol. 1 No. 2 Tahun 2008.

- Dalimunthe, Asfar, Halim, 2009, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi: Pada Dinas Informasi Komunikasi dan Pengolahan Data Elektronik Kota Medan)*, Skripsi, Program Departemen Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP), Universitas Sumatera Utara, Vol 1 No 1 Tahun 2009.
- Dessler, Gary, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid ke 1 dan 2, Kedua, Edisi Kesepuluh, Prentice-Hall INc, Jakarta, PT. Indeks.
- Ghozali, Imam, 2005, *Konsep dan Aplikasi Dengan Program AMOS 16.0*, BP Undip, Semarang.
- Indra Iman dan Siswandi, 2007, *Aplikasi Manajemen Perusahaan (Analisis Kasus dan Pemecahannya)*, Jakarta, Mitra Wacana Media.
- Kreitner Robert Dan Kinidci Angelo, 2003, *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*, Buku 1 Edisi 5, Jakarta, Salemba.
- Luthans, Fred, 2006, *Perilaku Organisasi*, Edisi Kesepuluh, The McGraw-Hill Companies, Yogyakarta, Andi.
- Nursyamsi, Idayanti, 2012. *Pengaruh Kepemimpinan, Pemberdayaan dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Dosen (Studi Kasus Pada Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin Makassar)*, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung (Unissila), Semarang. *Conference in Business, Accounting and Management (CBAM)*, Tanggal 6 – 7 Desember 2012.
- Pabundu, Tika, Mohd, 2008, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Jakarta, PT. Bumi Aksara.
- Payamta, 2003, *Gaya Kepemimpinan : Perkembangan dan Kepemimpinan Dalam Era Global*, Telaah, September No. 13.
- Priyatno, Duwi, 2011, *Buku Saku Analisis Statistik Data SPSS*, Yogyakarta, Media Kom.
- Raharjo, Susilo Toto dan Nafisah, Durrotun, 2006. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Departemen Agama Kabupaten Kendal dan Departemen Agama Kota Semarang)*, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Diponegoro Semarang, *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi*, Vol. 3 No. 2 Tahun 2006.
- Ranihusna, Desti, 2010. *Efek Rantai Motivasi Kinerja Karyawan*, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung (Unissila) Semarang, *Jurnal Dinamika Manajemen*, Vol. 1 No. 2 Tahun 2010.
- Robbins, Stephen. P, 2006, *Perilaku Organisasi*, Prentice-Hall, Edisi Kesepuluh, Jakarta, PT. Indeks.

Sashkin Marshall Dan Sashkin Molly G, 2003, *Prinsip-Prinsip Kepemimpinan*, Jakarta, Erlangga.

Sunarso, 2009. *Dampak Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja*. Fakultas Ekonomi, Universitas Slamet Riyadi Surakarta, Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan, Vol. 9 No. 1 April 2009