

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR
SEKRETARIAT KOMISI PENYIARAN INDONESIA DAERAH
(KPID) PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

Riduward Siahaan, Tibrani dan Ade Parlaungan Nasution
Prodi Manajemen Universitas Riau Kepulauan Batam

ABSTRACT

The research was conducted at the Secretariat of KPID Riau Islands Province. The purpose of this study was to determine the effect of leadership style and cultural work on employee performance, either separately (partial) or jointly (simultaneously). In this study, the authors used a sample of 26 employees were taken on the whole of the total population (employees). While the types of data used are primary data and secondary data. Sources of primary data obtained from questionnaires, while secondary data obtained from the Secretariat of Administration documents KPID Riau Islands Province and related literature and research to support this. Data Collection Techniques conducted by interviews and questionnaires. Data were analyzed by descriptive statistics, which are used to give a picture of the object under study through the sample data associated with the relevant theories and quantitative techniques in accordance with the Likert scale and to the results of the test using SPSS (Statistical Product and Service Solutions) version 20.

From the research, the authors conclude that partial Leadership Style (X1) and a significant positive effect on employee performance (Y), with test results of 0.657 or 65.7%, and Cultural Work (X2) and a significant positive effect on employee performance (Y), with test results of 0.526 or 56.6. Simultaneous testing leadership style and cultural work positive and significant effect (strong) on employee performance with a sledge to at 0.828 or 82.8%, as for the rest of 0.172 or 17.2% influenced by variables or other factors.

Keywords: Leadership Style, Cultural Work and Employee Performance.

PENDAHULUAN

Seorang pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi memiliki perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya atau disebut dengan gaya kepemimpinan (Nawawi, 2003:115)

Gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah semata-mata untuk mendorong dan mendongkrak kinerja pegawai Sekretariat KPID Provinsi Kepulauan Riau dalam mensukseskan tujuan organisasi. Kinerja pegawai perlu diukur atau dinilai, agar dapat diketahui apakah kinerja pegawai itu baik atau buruk. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya visi dan misi serta tujuan organisasi, dan dikatakan buruk jika sebaliknya.

Disamping gaya kepemimpinan, budaya kerja tidak kalah pentingnya dalam keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Peran budaya kerja dalam keberhasilan sebuah organisasi sangat besar menurut para ahli. Supriyadi (2003) juga menyatakan bahwa budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja. Dalam hal ini pegawai yang bekerja pada Sekretariat KPID Provinsi Kepulauan Riau tidak berasal dari satu asal usul dan budaya saja, hampir dari seluruh penjuru bumi persada nusantara. Dari asal usul yang berbeda tentu menjadi perhatian bagaimana budaya kerja tercipta sebagai menjadi satu kesatuan dalam peningkatan kinerja.

Memang pada umumnya masyarakat Indonesia dan Batam khususnya memiliki budaya atau kultur yang sangat kuat dan melekat pada setiap orang, perilaku kerja yang dimiliki juga beragam macam yang menjadi dasar kepribadian yang tertanam dalam masyarakat secara individu dan organisasi.

Sebagai organisasi Pemerintahan yang bersentuhan langsung dengan masyarakat luas dalam pelayanannya, dituntut untuk melakukan inovasi-inovasi baru dalam mewujudkan cita-cita reformasi birokrasi sebagaimana tertulis dalam amanat Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: PER/15/M.PAN/7/2008 tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi.

Dengan semangat reformasi birokrasi ini, bagaimana seorang pemimpin menggunakan wewenang dan kepemimpinannya dan serta seberapa besar pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai dan bagaimana pegawai merespon setiap keputusan yang diambil seorang pemimpin. Hal inilah yang menjadi sasaran penelitian yang nantinya menjadi masukan buat pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai khususnya dan organisasi umumnya.

Berikut pada tabel 1. data jumlah pegawai Sekretariat KPID Provinsi

Kepulauan Riau yang diperoleh dari data Sub bagian tata usaha tahun 2013:

Tabel 1. Data Pegawaiian Sekretariat KPID Provinsi Kepulauan Riau
Tahun 2011 s/d 2013

No	Tahun	Jumlah Pegawai	Pendidikan				Golongan			
			S2	S1	D3	SMA	IV	III	II	I (PTT)
1	2011	25	1	16	3	5	1	10	3	11
2	2012	27	2	18	3	4	2	9	4	12
3	2013	26	1	18	3	4	1	10	5	10
Jumlah		78	4	52	9	13	4	29	12	33
Persentase			5,1%	66,7%	11,5%	16,7%	5,1%	37,2%	15,4%	42,3%

Sumber : Subbag Tata Usaha Sekretariat KPID Provinsi Kepulauan Riau tahun 2013

Dari data diatas dapat diambil kesimpulan:

1. Adanya kenaikan jumlah pegawai setiap tahunnya.

2. Perlu peningkatan pendidikan pegawai masih banyak lulusan SMA.
3. Adanya pegawai eselon IV yang berkurang
4. Jumlah pegawai golongan I (PTT) sangat besar.

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di kantor sekretariat KPID Provinsi Kepulauan Riau?
2. Apakah budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di kantor sekretariat KPID Provinsi Kepulauan Riau?
3. Apakah Gaya Kepemimpinan dan budaya kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di kantor sekretariat KPID Provinsi Kepulauan Riau?

TINJAUAN PUSTAKA

2.2. Teori Kepemimpinan

Kepemimpinan yang ditetapkan oleh seorang pemimpin dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja pegawai untuk mencapai sasaran dan tujuan suatu organisasi dengan maksimal. Karena pimpinan adalah seorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi (Melayu P Hasibuan,2005:169).

Pemimpin mempunyai sifat-sifat dan kepemimpinan dan kewibawaan. Menurut para ahli bahwa pimpinan adalah untuk bawahan dan milik bawahan dan merupakan inisiator, motivator, stimulator, dinamisator, dan inovator dalam organisasi. Pemimpin dengan hubungan dimana seseorang atau pemimpin

mempengaruhi orang lain untuk mau bekerja sama melaksanakan tugas – tugas yang saling berkaitan guna mencapai tujuan yang diinginkan organisasi atau kelompok. Menurut Robbin (2002:163) Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

2.2.1. Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan

Kalau kita perhatikan dari berbagai pendapat para ahli, beberapa gaya kepemimpinan yang dikemukakan dan yang disajikan tidak selalu sama, tetapi makna hakikatnya bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi. Menurut Melayu P Hasibuan, ada 3 macam gaya kepemimpinan;

1. Gaya kepemimpinan Otoriter.

Gaya kepemimpinan ini adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak berada pada pimpinan atau kalau pimpinan menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pimpinan, sementara bawahan tidak diikut sertakan untuk memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Orientasi kepemimpinannya difokuskan hanya untuk peningkatan produktivitas kerja pegawai dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan. Pimpinan menganut sistem manajemen tertutup kurang menginformasikan keadaan organisasi pada bawahannya dan pengkaderan kurang mendapat perhatiannya.

2. Gaya kepemimpinan Demokratis.

Gaya kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor pendukung terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi. Gaya kepemimpinan ini disebut juga dengan gaya kepemimpinan partisipatif yang dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasai, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi para bawahan. Bawahan berpartisipasi dalam memberikan saran, ide dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Pimpinan menganut sistem manajemen terbuka dan desentralisasi wewenang. Pimpinan memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki dalam organisasi.

3. Gaya kepemimpinan Bebas.

Gaya kepemimpinan ini pada dasarnya berpandangan bahwa anggota organisasi mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mampu mengurus dirinya masing-masing, dengan sedikit mungkin pengarahan atau pemberian petunjuk dalam merealisasikan tugas pokok masing-masing sebagai bagian dari tugas pokok organisasi. Dalam hal ini, bawahan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan atau kemampuan dan kematangan psikologis atau kemauan dalam melakukan pekerjaan. Kematangan dalam pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu berdasarkan pengetahuan dan keterampilan. Kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan atau motivasi untuk

2.3. Budaya Kerja

2.3.1. Pengertian

Kata budaya adalah sebagai suatu perkembangan dari bahasa sansekerta

'*budhayah*' yaitu bentuk jamak dari buddhi atau akal, dan kata majemuk budidaya, yang berarti daya dari budi, dengan kata lain "budaya adalah daya dari budi yang berupa cipta, karsa dan rasa. Sedangkan kebudayaan merupakan pengembangan dari budaya yaitu hasil dari cipta, karsa dan rasa tersebut". Djoko Widagdho (2004:20).

Sedangkan menurut Kepmenpan No. 25/KEP/M.PAN/04/2002 kata budaya merupakan perkembangan dari "budidaya" nilai-nilai dan sikap mental. Budidaya berarti memberdayakan budi sebagaimana dalam bahasa inggris dikenal sebagai *culture* yang semula artinya mengolah atau mengerjakan sesuatu, kemudian berkembang sebagai cara manusia mengaktualisasikan nilai (*value*), karsa (*creativity*) dan hasil kerja pegawai (*performance*).

Budidaya juga dapat diartikan sebagai keseluruhan usaha rohani dan materi termasuk potensi – potensi maupun keterampilan masyarakat atau kelompok manusia.

2.4.1. Pengertian Kinerja

Kinerja pegawai merupakan fungsi perkalian dari usaha pegawai (*effort*), yang didukung dengan motivasi yang tinggi, dengan kemampuan pegawai (*ability*), yang diperoleh melalui latihan-latihan. Kinerja yang meningkat, berarti performansi yang baik, akan menjadi *feedback* bagi organisasi, atau motivasi pekerja pada tahap berikutnya.

Menurut para ahli kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah "apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai "(Robert L. Mathis-John H.Jackson, 2006:378). Menurut (Bernadin dan Russell, 1998) kinerja didefinisikan sebagai

“catatan outcome yang dihasilkan pada fungsi atau aktifitas pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu.” Menurut Mangkunegara,(2011:67), kinerja adalah” hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”, Sedangkan pengertian kinerja menurut Gibson et al., dalam Riani (2011:98) merupakan hasil kerja yang sesuai dengan tujuan organisasi”. Dari pengertian diatas dapat digambarkan bahwa kinerja pegawai erat kaitannya dengan hasil kerja seseorang dalam suatu organisasi bisa berupa kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum sesuai dengan moral maupun etika (Sedarmayanti, 2011:260).

2.5. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja

2.5.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Gaya Kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seseorang dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Artinya, gaya kepemimpinan dapat menuntun pegawai untuk bekerja lebih giat, lebih baik, lebih jujur dan bertanggungjawab penuh atas tugas yang diembannya sehingga meraih pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik.

Hubungan pimpinan dan bawahan dapat diukur melalui penilaian pekerja terhadap gaya kepemimpinan para pemimpin dalam mengarahkan dan membina para bawahannya untuk melaksanakan pekerjaan (Hadari, 2003).

Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada efektivitas kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2003).

Pemimpin yang terdapat pada organisasi harus memiliki kelebihankelebihan dibandingkan dengan bawahannya, yaitu pegawai yang terdapat di organisasi yang bersangkutan, sehingga dapat menunjukkan kepada bawahannya untuk bergerak, bergiat, berdaya upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Akan tetapi hanya mengerahkan seluruh pegawai saja tidak cukup, sehingga perlu adanya suatu dorongan agar para pegawainya mempunyai minat yang besar terhadap pekerjaannya. Atas dasar inilah selama perhatian pemimpin diarahkan kepada bawahannya, maka kinerja pegawainya akan tinggi. Sebagaimana yang dikemukakan Karjadi (1983), pemimpin adalah menggerakkan orang-orang lain agar orang-orang dalam suatu organisasi yang telah direncanakan dan disusun terlebih dahulu dalam suasana moralitas yang tinggi, dengan penuh semangat dan kegairahan dapat menyelesaikan pekerjaannya masing-masing dengan hasil yang diharapkan.

2.5.2. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja

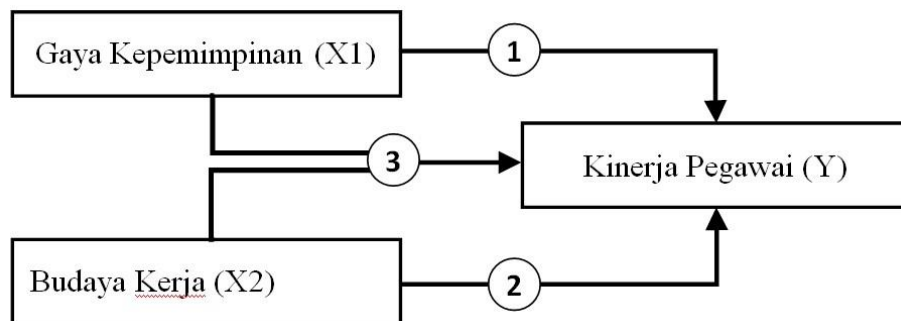
Pada dasarnya budaya kerja adalah mata rantai proses, dimana tiap kegiatan berkaitan dengan proses lainnya atau suatu hasil pekerjaan merupakan suatu masukan bagi proses pekerjaan lainnya (Ndraha, 2003: 76).

Kekuatan rantai proses secara terpadu tergantung pada rangkaian proses individual. Kesalahan dalam suatu proses akan mempengaruhi pada kualitas produk akhir oleh karena itu jaminan mutu terletak kekuatan setiap rangkaian yang berjalan lancar sejak saat pertama pada setiap tahap pekerjaannya. Setiap proses mempunyai sifat peran sebagai pelanggan dan pemasok atau saling melayani untuk internal (Ndraha, 2003, 77).

2.6. Kerangka Konseptual

Secara skematis, kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat di lihat pada Gambar 1 :

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Sumber : Panggabean (2004) Diolah.

Dari gambar diatas dapat dijelaskan bahwa akan dianalisa:

1. Pengaruh gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai(Y).
2. Pengaruh budaya kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y).

3. Pengaruh gaya kepemimpinan (X1) dan budaya kerja (X2) secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai (Y).

2.7. Devenisi Operasional Variabel

Variabel yang diteliti dibedakan kedalam dua kategori, yaitu (1) variabel bebas atau independent variable (variabel berpengaruh) adalah Gaya Kepemimpinan (X1) dan Budaya Kerja (X2) yang disebut dengan variabelvariabel bebas. (2) Variabel tak bebas atau dependen variabel, yaitu Kinerja (Y) pegawai di kantor Sekretariat KPID Provisni Kepulauan Riau.

Adapun definisi operasional dari masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan sebagai variabel bebas satu (X1) dikonsepsikan sebagai upaya-upaya pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui motivasi, arahan, pendidikan dan latihan . Variabel ini diukur melalui beberapa indikator, di antaranya : keikutsertaan pegawai dalam partisipasinya mengikuti program pelatihan, dan arahan atasan dan partisipasi pegawai dalam menuruti setiap aturan yang dibuat oleh atasan, dan lain-lain.
2. Budaya Kerja sebagai variabel bebas dua (X2) dimaksudkan adalah bagaimana budaya kerja yang melekat pada diri pegawai atau budaya yang diterapkan oleh pimpinan dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
3. Kinerja Pegawai variabel tak bebas atau dependen variabel (Y) dimaksudkan adalah hasil-hasil pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai

yang dapat dipengaruhi oleh variabel-variabel bebas. Variabel ini diukur dari hasil survey kuisioner yang disebarakan kepada populasi sampel.

2.8. Hipotesis

1. Diduga Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Sekretariat KPID Provinsi Kepulauan Riau.
2. Diduga budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat KPID Provinsi Kepulauan Riau.
3. Diduga Gaya Kepemimpinan dan budaya kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Sekretariat KPID Provinsi Kepulauan Riau.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.2. Deskripsi Variabel Frekuensi Penelitian

5.2.1. Variabel Gaya Kepemimpinan

Dari data yang diperoleh untuk variabel Gaya kepemimpinan (X1) dapat dilihat dari tabel 5 dibawah ini :

Tabel 5. Frekuensi Gaya Kepemimpinan

No	PERTANYAAN/ PERNYATAAN	% JAWABAN RESPONDEN					% JUM LAH
		SS	S	R	TS	STS	
		5	4	3	2	1	
1	Dalam rapat pimpinan kami selalu meminta dan mempertimbangkan usulan dari bawahan.	15,4	73,1	11,5	0,0	0,0	100
2	Pimpinan seyogyanya menghargai pekerjaan yang dilakukan dengan baik.	26,9	57,7	15,4	0,0	0,0	100

3	Kami selalu dikumpulkan oleh atasan apabila ada halhal baru yang belum kami ketahui dengan pekerjaan dan kantor	38,5	53,8	7,7	0,0	0,0	100
4	Atasan kami tidak serta merta membuat suatu aturan sebelum ada sosialisasi terlebih dahulu	3,8	57,7	34,6	3,8	0,0	100
5	Dalam setiap kegiatan seharusnya pimpinan selalu memperhatikan kenyamanan dan kesehatan kerja	23,1	50,0	26,9	0,0	0,0	100
6	Perlu bagi seorang pimpinan memperhatikan peralatan kerja untuk menunjang kegiatan	38,5	30,8	30,8	0,0	0,0	100
7	Pemimpin yang baik, selalu memperdulikan stafnya dan memberi masukan demi peningkatan kesejahteraan bagi bawahannya	3,8	46,2	42,3	7,7	0,0	100
8	Demi peningkatan kemampuan dan kesejahteraan, pemimpin baiknya membuka peluang bagi staf yang ingin mengikuti DIKLAT	7,7	69,2	23,1	0,0	0,0	100
9	Staf yang melakukan pekerjaan diluar jam kantor perlu mendapatkan perhatian khusus dari pimpinan.	3,8	57,7	34,6	3,8	0,0	100
10	Atasan saya selalu menghargai hasil kerja saya dan memberi dorongan agar pekerjaan selesai tepat waktu.	23,1	57,7	15,4	3,8	0,0	100

11	Atasan yang baik akan selalu memperlakukan bawahan dengan adil dengan tidak membedakan status	42,3	53,8	3,8	0,0	0,0	100
12	Perbedaan senioritas ditempat kerja sebaiknya tidak ditonjolkan demi menciptakan suasana aman dan kondusif	38,5	38,5	19,2	3,8	0,0	100
Total		265,4	646,2	265,4	23,1	0,0	-
% Rata-rata		22,1	53,8	22,1	1,9	0,0	100

Sumber : Hasil olahan data primer

Tabel 5 menunjukkan pegawai yang setuju dan sangat setuju dengan nilai diatas 75,9% dari semua indikator variabel gaya kepemimpinan, terdapat pada butir-butir sebagai berikut :

1. Butir no. 1 dan 2 untuk pertanyaan indikator penghargaan terhadap ide bawahan rata-rata sebanyak 86,5%.
2. Butir no. 3 dan 4 untuk pertanyaan indikator memperhitungkan perasaan para bawahan rata-rata sebanyak 79,9%.
3. Butir no. 5 dan 6 untuk pertanyaan indikator perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan rata-rata sebanyak 71,2%.
4. Butir no. 7 dan 8 untuk pertanyaan indikator perhatian pada kesejahteraan bawahan rata-rata sebanyak 63,5%.
5. Butir no. 9 dan 10 untuk pertanyaan indikator memperhitungkan faktor kepuasan bekerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan padanya rata-rata sebanyak 71,2%.

6. Butir no. 11 dan 12 untuk pertanyaan indikator pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan profesional rata-rata sebanyak 86,5%.

Dari variabel gaya kepemimpinan tidak ditemukan responden yang menjawab sangat tidak setuju, yang menjawab tidak setuju terjadi pada indikator memperhitungkan perasaan para bawahan, pada butir no. 4 sebesar 1,9% tidak setuju. Sedangkan pada indikator perhatian pada kesejahteraan bawahan butir no. 7 terdapat 3,8% tidak setuju. Pada indikator memperhitungkan faktor kepuasan bekerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan padanya butir no. 9 dan 10 terdapat 3,8% tidak setuju dan pada indikator pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan profesional butir no.12 terdapat 1,9% tidak setuju.

5.2.2. Variabel Budaya Kerja

Dari data yang diperoleh untuk variabel budaya kerja (X2) dapat dilihat dari tabel 6 dibawah ini :

Tabel 6. Frekuensi Budaya Kerja

No	PERTANYAAN/ PERNYATAAN	% JAWABAN RESPONDEN					% JUM LAH
		SS	S	R	TS	STS	
		5	4	3	2	1	
13	Kami melakukan pekerjaan sesuai petunjuk dan arahan dari atasan agar terhindar dari kesalahan	34,6	53,8	11,5	0,0	0,0	100
14	Saya selalu menghargai setiap aturan yang dibuat oleh atasan saya	38,5	50,0	11,5	0,0	0,0	100
15	Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan yang diberikan pimpinan, dengan setulus hati.	42,3	50,0	7,7	0,0	0,0	100
16	Saya dengan senang hati menerima apabila diberi tugas dan tanggungjawab oleh atasan saya	46,2	46,2	7,7	0,0	0,0	100

17	Menurut saya melakukan pekerjaan dengan baik adalah merupakan ibadah	34,6	53,8	11,5	0,0	0,0	100
18	Lebih baik berdoa sebelum melakukan kegiatan agar diberi kemudahan dalam mengerjakannya	65,4	26,9	7,7	0,0	0,0	100
19	Saya berusaha selalu masuk dikantor untuk bekerja dengan tidak terlambat	15,4	76,9	7,7	0,0	0,0	100
20	Setiap pekerjaan yang ditugaskan selalu saya selesaikan tepat waktu	15,4	46,2	34,6	3,8	0,0	100
21	Sebaiknya pegawai tidak melaporkan hasil kerja yang bukan dilakukan sendiri	11,5	57,7	30,8	0,0	0,0	100
22	Melaporkan pekerjaan yang belum diselesaikan lebih baik dari pada meninggalkannya begitu saja	46,2	42,3	11,5	0,0	0,0	100
23	Tidak baik bagi pegawai meninggalkan pekerjaan yang belum selesai dikerjakan	42,3	46,2	11,5	0,0	0,0	100
24	Melakukan pekerjaan sampai selesai adalah merupakan sebuah kesuksesan	42,3	42,3	15,4	0,0	0,0	100
25	Pegawai yang baik adalah mereka yang dapat mempertanggungjawabkan pekerjaannya sendiri	57,7	26,9	15,4	0,0	0,0	100
26	Menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan benar adalah merupakan wujud dari tanggungjawab	30,8	50,0	19,2	0,0	0,0	100
27	Saya sangat senang bekerjasama dengan rekan kerja dalam melakukan kegiatan.	61,5	30,8	7,7	0,0	0,0	100
28	Sudah merupakan sifat dan watak bangsa saling membantu dalam melakukan pekerjaan yang berat	26,9	57,7	7,7	7,7	0,0	100
Total		611,5	757,7	219,2	11,5	0,0	-
% Rata-rata		38,2	47,4	13,7	0,7	0,0	100

Sumber : Hasil olahan data primer

Dari tabel 6 menunjukkan pegawai yang setuju dan sangat setuju dengan nilai diatas 85,6% dari semua indikator variabel budaya kerja, terdapat pada butirbutir sebagai berikut :

1. Butir no. 13 dan 14 untuk pertanyaan indikator mau menerima arahan pimpinan rata-rata sebanyak 88,5%.
2. Butir no. 15 dan 16 untuk pertanyaan indikator senang menerima tanggung jawab kerja rata-rata sebanyak 92,3%.
3. Butir no. 17 dan 18 untuk pertanyaan indikator bekerja sebagai ibadah rata-rata sebanyak 90,4%.
4. Butir no. 19 dan 20 untuk pertanyaan indikator disiplin bekerja rata-rata sebanyak 76,9%.
5. Butir no. 21 dan 22 untuk pertanyaan indikator jujur dalam bekerja rata-rata sebanyak 78,8%.
6. Butir no. 23 dan 24 untuk pertanyaan indikator komitmen kerja rata-rata sebanyak 86,5%.
7. Butir no. 25 dan 26 untuk pertanyaan indikator tanggungjawab terhadap pekerjaan rata-rata sebanyak 82,7%.
8. Butir no. 27 dan 28 untuk pertanyaan indikator kerjasama dengan rekan kerja rata-rata sebanyak 88,5%

Dari variabel budaya kerja tidak ada dari semua responden yang menjawab sangat tidak setuju, yang menjawab tidak setuju terjadi pada indikator disiplin kerja, pada butir no. 20 sebesar 1,9% tidak setuju. Sedangkan pada indikator kerjasama dengan rekan kerja butir no. 27 dan 28 terdapat 3,8% tidak setuju.

5.2.3. Variabel Kinerja

Dari data yang diperoleh untuk variabel kinerja (Y) dapat dilihat dari tabel

7 dibawah ini :

Tabel 7. Frekuensi Kinerja

No	PERTANYAAN/ PERNYATAAN	% JAWABAN RESPONDEN					% JUM LAH
		SS	S	R	TS	STS	
		5	4	3	2	1	
29	Saya melakukan pekerjaan sehari-hari dengan lebih mengutamakan kualitas hasil	46,2	46,2	7,7	0,0	0,0	100
30	Pegawai yang mempunyai kualitas kerja tinggi sebaiknya menjadi perhatian atasan	50,0	42,3	7,7	0,0	0,0	100
31	Saya berusaha melakukan pekerjaan secara berurut untuk mendapat	15,4	73,1	11,5	0,0	0,0	100

	kepastian hasil						
32	Saya sangat tidak senang melihat pekerjaan yang menumpuk di atas meja dan saya akan selesaikan	15,4	57,7	23,1	3,8	0,0	100
33	Kami senang melakukan pekerjaan dan berusaha selesai sebelum waktu yang telah ditentukan	34,6	57,7	7,7	0,0	0,0	100
34	Saya senang membantu teman-teman dalam melakukan pekerjaan apabila dibutuhkan	11,5	61,5	26,9	0,0	0,0	100
35	Saya mau meminta bantuan pada teman kerja untuk melakukan pekerjaan agar cepat selesai	3,8	50,0	38,5	7,7	0,0	100
36	Dalam menyelesaikan pekerjaan lebih cepat ada baiknya dengan meminta bantuan teman kerja	15,4	42,3	38,5	3,8	0,0	100
37	Saya sering meminta informasi pada atasan dan rekan kerja mengenai pekerjaan dan lainnya	38,5	42,3	19,2	0,0	0,0	100
38	Berbagi informasi dari dan untuk teman kerja adalah merupakan bentuk komunikasi yang baik	38,5	53,8	7,7	0,0	0,0	100

39	Pekerjaan rutin akan saya lakukan tanpa menunggu perintah dari siapapun	50,0	34,6	15,4	0,0	0,0	100
40	Menjaga kebersihan, keamanan, keindahan dan ketertiban ditempat kerja adalah wajib	30,8	46,2	23,1	0,0	0,0	100
41	Sebaiknya saya akan menginformasikan pada atasan saya jika ada pekerjaan diluar ketentuan yang berlaku	7,7	50,0	38,5	3,8	0,0	100
42	Saya tidak takut melaporkan pekerjaan yang kurang benar untuk mendapatkan pembelajaran	7,7	46,2	42,3	3,8	0,0	100
43	Saya bertanggungjawab atas semua pekerjaan yang saya lakukan	34,6	42,3	23,1	0,0	0,0	100
44	Lebih baik tidak melakukan pekerjaan yang diberikan jika hal itu tidak dapat dipertanggungjawabkan	7,7	42,3	46,2	3,8	0,0	100
45	Sebelum melakukan pekerjaan baiknya pegawai melakukan rapat tentang pekerjaan masing-masing	19,2	73,1	7,7	0,0	0,0	100
46	Dalam suatu kegiatan atasan selalu membagi tugas pada masing-masing pegawai	23,1	42,3	34,6	0,0	0,0	100
Total		450,0	903,8	419,2	26,9	0,0	-
% Rata-rata		25,0	50,2	23,3	1,5	0,0	100

Sumber: Hasil olahan data primer

Dari tabel 7 diatas menunjukkan bahwa pegawai yang setuju dan sangat setuju dengan nilai diatas 75,2% dari semua indikator variabel kinerja, terdapat pada butir-butir sebagai berikut :

1. Butir no. 29 dan 30 untuk pertanyaan indikator kualitas rata-rata sebanyak 92,3%.
2. Butir no. 31 dan 32 untuk pertanyaan indikator kuantitas rata-rata sebanyak 88,0%.

3. Butir no. 33 dan 34 untuk pertanyaan indikator ketepatan batas waktu rata-rata sebanyak 82,7%.
4. Butir no. 35 dan 36 untuk pertanyaan indikator kerjasama rata-rata sebanyak 55,8%.
5. Butir no. 37 dan 38 untuk pertanyaan indikator komunikasi rata-rata sebanyak 88,5%.
6. Butir no. 39 dan 40 untuk pertanyaan indikator inisiatif rata-rata sebanyak 80,8%.
7. Butir no. 41 dan 42 untuk pertanyaan indikator kejujuran rata-rata sebanyak 55,8%.
8. Butir no. 43 dan 44 untuk pertanyaan indikator tanggungjawab rata-rata sebanyak 63,5%
9. Butir no. 45 dan 46 untuk pertanyaan indikator koordinasi rata-rata sebanyak 78,8%

Dari variabel kinerja tidak ditemukan responden yang menjawab sangat tidak setuju, yang menjawab tidak setuju terjadi pada indikator kuantitas, pada butir no. 42 sebesar 1,9% tidak setuju. Sedangkan pada indikator kerjasama butir no. 36 terdapat 5,8% tidak setuju. Pada indikator kejujuran butir no. 41 dan 42 terdapat 3,8% tidak setuju dan pada indikator tanggungjawab butir no.44 terdapat 1,9% tidak setuju.

5.3. Uji Validitas dan Reliabilitas

5.3.1. Uji Validitas

Validitas digunakan untuk mengetahui kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti, sehingga terdapat data yang valid.

Tipe validitas adalah validitas konstruk (*construcy Validity*) menentukan validitas alat pengukur dengan mengkorelasikan antara skor yang diperoleh masing-masing item yang berupa pertanyaan atau pernyataan dengan skor totalnya, skor total ini merupakan nilai yang diperoleh dari hasil penjumlahan semua skor item korelasi antara skor item dengan skor totalnya harus signifikan berdasarkan ukuran statistik tertentu. Bila semua item yang disusun berdasarkan dimensi konsep berkorelasi dengan skor totalnya, maka dapat disimpulkan bahwa alat pengukur tersebut mempunyai validitas.

Tabel 8. Uji Validitas

Item	r hitung	r tabel	Keterangan	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
X1.1.1	0,616	0,374	valid	X2.6.2	0,635	0,374	valid
X1.1.2	0,618	0,374	valid	X2.7.1	0,577	0,374	valid
X1.2.1	0,581	0,374	valid	X2.7.2	0,602	0,374	valid
X1.2.2	0,619	0,374	valid	X2.8.1	0,675	0,374	valid
X1.3.1	0,663	0,374	valid	X2.8.2	0,669	0,374	valid
X1.3.2	0,640	0,374	valid	Y.1.1	0,576	0,374	valid
X1.4.1	0,643	0,374	valid	Y.1.2	0,581	0,374	valid
X1.4.2	0,614	0,374	valid	Y.2.1	0,652	0,374	valid
X1.5.1	0,669	0,374	valid	Y.2.2	0,571	0,374	valid
X1.5.2	0,646	0,374	valid	Y.3.1	0,622	0,374	valid
X1.6.1	0,588	0,374	valid	Y.3.2	0,572	0,374	valid
X1.6.2	0,550	0,374	valid	Y.4.1	0,603	0,374	valid
X2.1.1	0,557	0,374	valid	Y.4.2	0,597	0,374	valid
X2.1.2	0,655	0,374	valid	Y.5.1	0,583	0,374	valid

X2.2.1	0,661	0,374	valid	Y.5.2	0,683	0,374	valid
X2.2.2	0,583	0,374	valid	Y.6.1	0,632	0,374	valid
X2.3.1	0,593	0,374	valid	Y.6.2	0,641	0,374	valid
X2.3.2	0,558	0,374	valid	Y.7.1	0,581	0,374	valid
X2.4.1	0,685	0,374	valid	Y.7.2	0,565	0,374	valid
X2.4.2	0,600	0,374	valid	Y.8.1	0,571	0,374	valid
X2.5.1	0,603	0,374	valid	Y.8.2	0,568	0,374	valid
X2.5.2	0,588	0,374	valid	Y.9.1	0,589	0,374	valid
X2.6.1	0,606	0,374	valid	Y.9.2	0,554	0,374	valid

Sumber: Gambar diolah dengan SPSS 20

Dari tabel 8 diatas dapat diketahui bahwa $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka keseluruhan item variabel X1, X2 dan Y dinyatakan valid.

5.3.2. Uji Reliabilitas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi hasil pengukuran dari responden atas jawaban pertanyaan-pertanyaan. Menurut Arikunto variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai Alpha Cronbach $\geq 0,60$ dengan rumus

Cronbach's Alpha Coefficient (Arikunto, 2002)

Tabel 9. Reliabilitas

Variabel	Cronbachs alpha	Keterangan	Variabel	Cronbachs alpha	Keterangan
X1.1.1	0,877	reliable	X2.6.2	0,903	reliable
X1.1.2	0,872	reliable	X2.7.1	0,907	reliable
X1.2.1	0,883	reliable	X2.7.2	0,906	reliable
X1.2.2	0,880	reliable	X2.8.1	0,901	reliable
X1.3.1	0,871	reliable	X2.8.2	0,901	reliable
X1.3.2	0,872	reliable	Y.1.1	0,898	reliable
X1.4.1	0,868	reliable	Y.1.2	0,895	reliable
X1.4.2	0,878	reliable	Y.2.1	0,896	reliable
X1.5.1	0,871	reliable	Y.2.2	0,898	reliable
X1.5.2	0,884	reliable	Y.3.1	0,896	reliable
X1.6.1	0,884	reliable	Y.3.2	0,896	reliable

X1.6.2	0,883	reliable	Y.4.1	0,895	reliable
X2.1.1	0,903	reliable	Y.4.2	0,897	reliable
X2.1.2	0,903	reliable	Y.5.1	0,898	reliable
X2.2.1	0,901	reliable	Y.5.2	0,896	reliable
X2.2.2	0,907	reliable	Y.6.1	0,897	reliable
X2.3.1	0,904	reliable	Y.6.2	0,894	reliable
X2.3.2	0,904	reliable	Y.7.1	0,897	reliable
X2.4.1	0,901	reliable	Y.7.2	0,898	reliable
X2.4.2	0,902	reliable	Y.8.1	0,899	reliable
X2.5.1	0,904	reliable	Y.8.2	0,898	reliable
X2.5.2	0,902	reliable	Y.9.1	0,898	reliable
X2.6.1	0,902	reliable	Y.9.2	0,897	reliable

Sumber: Diolah dari SPSS 20

Dari tabel 9 diatas diketahui bahwa seluruh variabel dikatakan reliabel karena mempunyai nilai cronbachs alpha > 0,6.

5.4. Hasil Uji Asumsi Klasik

Untuk dapat menggunakan regresi berganda data yang digunakan harus memenuhi persyaratan asumsi klasik yang terdiri dari: Normalitas data, Heteroskedastisitas, Multikolinieritas. Berikut hasil pengujian tiga persyaratan asumsi klasik.

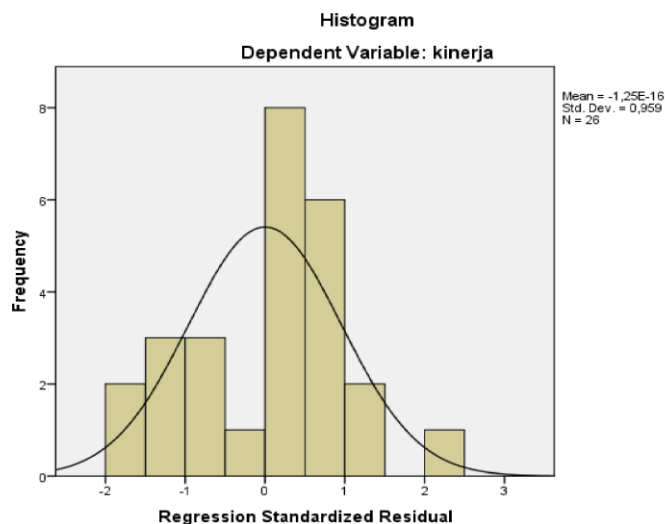
5.4.1. Uji Normalitas Data

Syarat data yang layak uji adalah data tersebut harus terdistribusi normal.

Uji ini digunakan menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel independen, variabel dependen, ataupun keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak.

Pengujian dapat dilakukan dengan dua pendekatan, yaitu pendekatan histogram atau dengan pendekatan grafik. Hasil pengolahan dengan menggunakan SPSS 20.

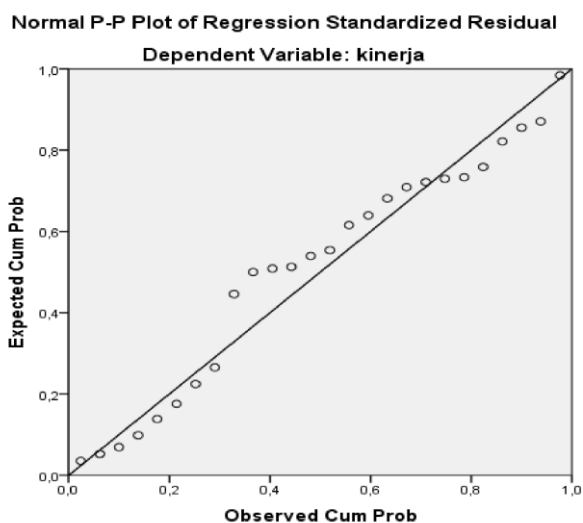
Gambar 4. Histogram Uji Normalitas data.



Sumber: Gambar diolah dengan SPSS 20

Dari gambar 4 diatas dapat dilihat bahwa variabel kinerja pegawai berdistribusi mendekati normal. Data yang baik adalah data yang mempunyai pola seperti distribusi normal, yakni distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan. Situmorang dkk, (2010).

Gambar 5. Grafik PP-Plot Uji Normalitas Data



Sumber: Gambar diolah dengan SPSS 20

Sedangkan gambar 5 menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan normal. Suatu variabel dapat dikatakan normal jika gambar distribusi titik-titik pada data menyebar di sekitar garis diagonal. Situmorang, (2010).

5.4.2. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Pada model regresi yang baik tidak terdapat korelasi antar variabel independen. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi, salah satu caranya adalah dengan melihat besarnya nilai tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF).

Model regresi yang bebas multikolinieritas mempunyai nilai VIF kurang dari 10 dan mempunyai angka toleransi lebih besar dari 0,1.

Tabel 10. Uji Multikolinieritas

No	Variabel	Colinierity Statistics		Keterangan
		Tolerance	VIF	
1	Gaya Kepemimpinan	0,391	2,560	Bebas Multikolinieritas
2	Budaya Kerja	0,391	2,560	Bebas Multikolinieritas

Sumber : Gambar diolah dengan SPSS 20

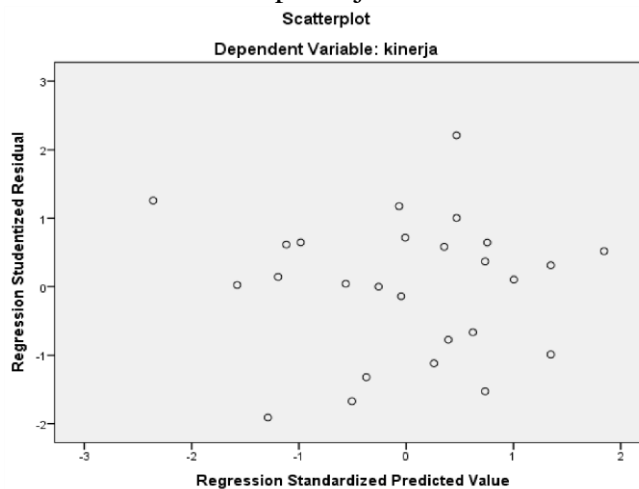
Berdasarkan tabel 10 diatas dapat dilihat variabel gaya kepemimpinan dan variabel budaya kerja memiliki nilai *tolerance* yang sama yaitu $0,391 > 0,1$ dan VIF sebesar $2,560 < 10$ model regresi yang bebas multikolinieritas mempunyai nilai VIF kurang dari 10 sehingga dapat dinyatakan bebas multikolinieritas.

5.4.3. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Pada model yang baik tidak terjadi heteroskedastisitas.

Cara untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar *Scatterplot* model tersebut. Model regresi linier berganda terbebas dari asumsi klasik heteroskedastisitas dan layak digunakan dalam penelitian, jika output *Scatterplot* menunjukkan penyebaran titik-titik data yang tidak berpola jelas, serta titik-titik yang menyebar. Pendekatan lain untuk pengujian heteroskedastisitas adalah dengan pendekatan statistik.

Gambar 6. Scatterplot Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Gambar diolah dengan SPSS 20

Penyebaran titik-titik pada Gambar 6 menyebar dan tidak menunjukkan pola tertentu yang jelas serta tersebar baik. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi dan layak dipakai serta dapat digunakan sebagai alat prediksi dan bahan penarik kesimpulan, Situmorang, (2010).

5.5. Pengujian Hipotesis

Hasil uji reabilitas pada seluruh variabel menunjukkan nilai $> 0,391$ dengan taraf kesalahan 0,05 atau 5% dari total sampel sebanyak 46 sampel kemudian t_{hitung} dibandingkan dengan t_{tabel} untuk menguji signifikansi dengan teori pengambilan keputusan sebagai berikut :

5.5.1. Uji Hipotesis Pertama (H1) Dengan Uji Secara Parsial (Uji t)

$$H_0 : b_1 = 0$$

Tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari masing-masing variabel (X1,X2) terhadap variabel tidak bebas (Y).

$$H_a : b \neq 0$$

Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari masing-masing variabel (X1,X2) terhadap variabel tidak bebas (Y).

Kriteria pengambilan keputusan :

Jika $t_{hitung} > r_{tabel}$ (tingkat signifikan), maka H_a diterima dan H_0 ditolak.

Jika $t_{hitung} < r_{tabel}$ (tingkat signifikan), maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Tabel 11. Uji t Parsial
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Zeroorder	Partial	Part	Tolerance	VIF
(Constant)	4,928	6,425		,767	,451					
1 kepemimpinan	,657	,192	,473	3,424	,002	,857	,581	,296	,391	2,560
Budaya kerja	,526	,148	,491	3,555	,002	,861	,596	,307	,391	2,560

Sumber : Gambar diolah dengan SPSS 20

Dari tabel 11 diatas, dapat dijelaskan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X1) nilai $t_{hitung} (3,424) > t_{tabel} (2,069)$ dan tingkat signifikan (0,002) lebih kecil dari 0,05 maka dengan demikian Ha diterima dan Ho ditolak, artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan variabel gaya kepemimpinan (X1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y). Pada variabel budaya kerja (X2) nilai $t_{hitung} (3,555) < t_{tabel} (2,069)$ dan tingkat signifikan (0,002) lebih besar dari 0,05 maka dengan demikian Ha diterima dan Ho ditolak, artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan variabel budaya kerja (X2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y).

Dari uji koefisien tabel 11 dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y_i = a + b_1X_{i1} + b_2X_{i2} + \epsilon_i$$

$$Y_i = 4,928 + 0,657 X_{i1} + 0,526 X_{i2} + \epsilon_i$$

Dimana:

Y_i = Variabel Kinerja Pegawai α =

Konstanta

X_1 = Variabel Gaya Kepemimpinan

X_2 = Variabel Budaya Kerja

ϵ_i = Epsilon (*standar error*)

Penjelasan hasil persamaan regresi diatas yaitu, bahwa kinerja pegawai akan meningkat apabila gaya kepemimpinan ditingkatkan dan kinerja pegawai juga akan meningkat apabila budaya kerja pegawai juga ditingkatkan, begitu juga sebaliknya, bila gaya kepemimpinan dan budaya kerja kurang maka, kinerja pegawai akan menurun. Dengan demikian gaya kepemimpinan dan budaya kerja secara bersama-sama mempengaruhi peningkatan ataupun penurunan kinerja pegawai. Koefisien

regresi untuk gaya kepemimpinan (X1) sebesar 0,657 lebih besar dibandingkan dengan koefisien budaya kerja (X2) sebesar 0,526

5.5.2. Uji Hipotesis kedua (H2) atau Uji Simultan (F test)

$$H_0 : b_1, b_2 = 0$$

Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama dari seluruh variabel bebas X1,X2 (Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja) terhadap variabel tidak bebas Y (Kinerja Pegawai).

$$H_a : b_1, b_2 \neq 0$$

Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama dari seluruh variabel bebas X1,X2 (Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja) terhadap variabel tidak bebas Y (Kinerja Pegawai). Kriteria pengambilan keputusan :

- a. Jika $F_{hitung} > \alpha$ (0,05), maka H_0 diterima dan H_a ditolak.
- b. Jika $F_{hitung} < \alpha$ (0,05), maka H_a diterima dan H_0 ditolak.

Tabel 12. Uji F test (ANOVA) Simultan.

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1183,478	2	591,739	55,520	,000 ^b
Residual	245,137	23	10,658		
Total	1428,615	25			

Sumber : Gambar diolah dengan SPSS 20

Dari tabel 12 diatas dapat dilihat hasil perhitungan menunjukkan bahwa F_{hitung} adalah 55,520 dengan signifikansi F_{hitung} adalah sebesar 0,000 lebih rendah dari 0,05 dan nilai F_{tabel} pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$) adalah **3,42**, dengan demikian dapat dilihat bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya

terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan dan budaya kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai.

5.5.3. Uji R² (Uji Koefisien Determinasi)

Pada uji R² (uji koefisien determinasi) ini menjelaskan seberapa besar variasi variabel independen (gaya kepemimpinan dan budaya kerja) mampu menjelaskan variasi variabel dependen (kinerja pegawai), dapat dilihat pada tabel 13 dibawah ini.

**Tabel 13. Uji R²
Model Summary^b**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,910 ^a	,828	,813	3,26468	,828	55,520	2	23	,000

Sumber : Gambar diolah dengan SPSS 20

Dari tabel 13 dapat dilihat bahwa nilai R = 0,910 yang berarti hubungan antara variabel gaya kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 91.0% artinya hubungannya **kuat** sesuai dengan kriteria sebagai berikut.

Tabel 14. Hubungan Antar Variabel

Nilai R	Interprestasi
0,00 – 0,19	Sangat Remdah
0,20 – 0,39	Rendah
0,40 – 0,59	Sedang
0,60 – 0,79	Kuat
0,80 – 0,99	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2010)

Nilai R^2 sebesar 0,828 atau 82,8%, yang mana dapat diartikan bahwa variasi-variabel independen (gaya kepemimpinan dan budaya kerja) mampu menjelaskan variabel dependen (kinerja pegawai) sebesar 82,8% sedangkan 17,2% diterangkan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian, begitu pula dengan *adjusted R²* sebesar 0,813, berarti variasi variabel independen (gaya kepemimpinan dan budaya kerja) mampu menjelaskan variabel dependen (kinerja pegawai) sebesar 81,3% sementara sisanya sebesar 18,7% diterangkan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Jika jumlah variabel lebih dari dua maka akan lebih tepat menggunakan *adjusted R²*.

5.6 Pembahasan dan Implikasi

5.6.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja pegawai sesuai dengan teori-teori yang ada. Hal ini sama dengan penelitian sebelumnya yang diteliti oleh Fifin Juwinata (2012), yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja karyawan (Studi Kasus PT. Marinatama Gemanusa Batam)” menghasilkan penelitian bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari data tabel 5 terlihat bahwa persentase jawaban variabel gaya kepemimpinan yang menjawab setuju dan sangat setuju adalah sebesar 75,9% sedangkan yang menjawab tidak setuju 1,9%, dari data tersebut dapat digambarkan masih adanya kesenjangan dan ketidakharmonisan, meskipun memiliki persentase yang kecil, namun bila hal ini berlanjut

maka akan menimbulkan ketidak nyamanan serta menurunnya tingkat kepercayaan terhadap atasan.

5.6.2 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel budaya kerja terhadap variable kinerja pegawai. Hal ini berarti terdapat budaya kerja yang kuat di kantor sekretariat KPID Provinsi Kepri yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Dari data tabel 6 terlihat bahwa persentase jawaban variabel budaya kerja yang menjawab setuju dan sangat setuju adalah sebesar 85,6% sedangkan yang menjawab tidak setuju hanya sebesar 0,7%.

5.6.3 Pengaruh Variabel Independen Secara Parsial dan Secara Simultan antara Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Untuk hasil pengujian secara parsial dan secara simultan gaya kepemimpinan dan budaya kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di kantor secretariat KPID Provinsi Kepulauan Riau. Dengan demikian semakin tinggi gaya kepemimpinan dan budaya kerja akan memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai di kantor secretariat KPID provinsi Kepulauan Riau.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Kepulauan Riau. Hasil penelitian ini sesuai

dengan hipotesis yang dirumuskan sebelumnya, yang berarti hipotesis pertama diterima.

2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel budaya kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Kepulauan Riau. Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang dirumuskan sebelumnya, yang berarti hipotesis kedua diterima.
3. Secara bersama-sama terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Kepulauan Riau. Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang dirumuskan sebelumnya, yang berarti hipotesis ketiga diterima.

6.2. Saran

1. Gaya kepemimpinan dan budaya kerja sangat penting untuk diterapkan dan lebih ditingkatkan, agar tercipta hubungan yang harmonis antara pegawai, pimpinan dan instansi sendiri. Untuk meningkatkan kepemimpinan dan budaya kerja pegawai, hendaknya pimpinan lebih memperhatikan dan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan terutama kebutuhan *fisiologis* (memperhatikan kesejahteraan yang sesuai, penempatan pegawai sesuai bidangnya, peningkatan rasa kenyamanan dan kebersamaan dalam setiap kegiatan).
2. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini perlu ditingkatkan

pimpinan untuk menjadikan suatu kebiasaan dalam hidup sehari-hari kearah peningkatan kinerja yang lebih baik.

3. Hasil penelitian hendaklah dapat dipergunakan sebagai bahan untuk penelitian berikutnya dengan mempertimbangkan keterbatasan dalam penelitian ini. Penelitian lanjutan hendaknya diadakan, tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja pegawai di kantor Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Kepulauan Riau selain yang telah diteliti dalam penelitian ini, misalnya tentang budaya organisasi, disiplin, motivasi dan hal-hal lain yang memungkinkan berpengaruh terhadap pegawai dan agar lebih terlaksananya tujuan reformasi birokrasi Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

Ari, Cahyo Suminar, Mukzam, Ika. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. Essentra Indonesia. SIDIOARJO

As'ad, Moh. 2004. Seri Umum Sumber Daya Manusia :Psikologi Industri. Yogyakarta : Liberty

Baan, Yuis Ferbya. 2015. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pada Karyawan Grand Victoria di Samarinda

Bagus, Surya Kurniawan. Hertiana Ika Sari. 2014. Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Koran PT Tempo Jateng dan DI Yogyakarta.

Eugene, McKenna. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta

Handoko, T Hani. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : BPF

Hasibuan, Malayu. 2001. Manajemen Dasar, Manajemen Sumber Daya

Manusia. Jakarta :Bumi Aksara. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung :Refika Aditama.

Hendriawan. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Dwi Mitra Multiguna Sejahtera diKabupatenKonawe Utara Propinsi Sulawesi Tenggara. Makassar Skripsi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanudin

Kartono, Kartini. 2005. Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta: Rajawali

Nasrifah, Nasra. 2014. Budaya Organisasi Dan Kinerja Karyawan Di PT Indomarco Prismatama Cabang Medan

Santosa, S. 2004. Buku latihan SPSS Statistik Parametrik. Elex Media Komputindo, Jakarta.

Sedarmayanti.2007. Manajemen sumber daya manusia reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil. Bandung: PT

RefikaAditama. 2009. Pengembangan Kepribadian Pegawai. Bandung: Mandar Maju.

Robbins, Stephen.P. 2002. Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi. Jakarta

:

Erlangga. 2006. Perilaku Keorganisasian Jilid 1 Edisi 9. Jakarta: PT Indeks kelompok Gramedia