

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi atau perusahaan baik itu milik pemerintah maupun swasta dalam menjalankan kegiatannya pasti memiliki tujuan. Dalam mencapai tujuan organisasi diperlukan adanya pengaruh dari setiap anggota organisasi. Tercapainya tujuan organisasi tidak terlepas dari kinerja pegawai. Kinerja adalah hasil atau prestasi seorang pegawai yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan organisasi. Kinerja pegawai merupakan pola pikir dan tenaga dari seorang pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukannya.

Dalam mendukung tercapainya kinerja yang baik, diperlukan adanya pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya. Secara tidak langsung keefektifan seorang pemimpin menjadi faktor terpenting dari keberhasilan atau kegagalan organisasi. Pemimpin memberikan perhatian untuk membina, menggerakkan dan mengarahkan semua potensi karyawan agar tujuan organisasi dapat dicapai. Pemimpin harus dapat mempengaruhi diri sendiri (*managing self*), memimpin orang (*managing people*), dan memimpin tugas (*managing job*). Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Seperti yang dikemukakan Bangun bahwa seseorang akan dapat mempengaruhi kinerja sebuah organisasi, tergantung pada bagaimana melakukan aktivitas kepemimpinan didalamnya. Kesalahan dalam menentukan gaya kepemimpinan akan berpengaruh terhadap penurunan kinerja, tingginya tingkat absensi, dan perputaran.

Seiring berjalannya waktu gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam sebuah organisasi ataupun instansi semakin berkembang seperti gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional, dimana gaya kepemimpinan tersebut dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan transformasional ini mengarah kepada pengintegrasian ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan watak, gaya, dan kontigensi. Gaya kepemimpinan ini pada hakekatnya menekankan seorang pemimpin perlu

memotivasi para bawahannya untuk melakukan tanggung jawab mereka lebih dari yang mereka harapkan, bagaimana pemimpin memperkuat sikap saling kerjasama dan mempercayai, kemanjuran diri secara kolektif dan pembelajaran tim. Dalam meningkatkan kinerja pegawai, gaya kepemimpinan ini lebih menekankan kepada beberapa faktor yaitu karisma, inspirasional, perhatian individual, dan stimulus intelektual. Karisma ditandai dengan kekuatan visi dan penghayatan akan misi, menimbulkan hormat, meningkatkan optimisme, menekankan pentingnya tujuan dan pemimpin akan membuat bawahan memiliki percaya diri. Inspirasional pegawai dalam hal ini yaitu pemimpin menjadi panutan dan menjadi contoh yang baik bagi bawahannya. Pemimpin memberikan perhatian personal terhadap bawahannya dan memberi perhatian khusus agar bawahan dapat mengembangkan kemampuan. Pemimpin memberikan perhatian personal terhadap bawahannya dan memberi perhatian khusus agar bawahan dapat mengembangkan kemampuan. Sedangkan stimulus intelektual dalam hal ini adalah kemampuan pemimpin untuk menghilangkan keengganan bawahan untuk mencetuskan ide-ide, mendorong bawahan lebih kreatif dan menstimulus pemikiran dari bawahan dalam memecahkan permasalahan.

Sedangkan Gaya kepemimpinan transaksional ini lebih menekankan proses hubungan pertukaran yang bernilai ekonomis untuk memenuhi kebutuhan biologis dan psikologis sesuai dengan kontrak yang telah disetujui bersama. Pemimpin transaksional melibatkan nilai-nilai tetapi nilai tersebut relevan dengan proses pertukaran seperti kejujuran, tanggung jawab, dan timbal balik. Pemimpin transaksional membantu para pengikut mengidentifikasi apa yang harus dilakukan, dalam identifikasi tersebut pemimpin harus mempertimbangkan konsep diri dari bawahan. Dalam mendukung kinerja pegawainya, pimpinan dengan gaya kepemimpinan ini mengimplementasikan dua karakteristik yang menjadi faktor pendorong bagi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya, yaitu imbalan kontigensi dan manajemen eksepsi. Imbalan kontigensi dalam hal ini dimana pemimpin memberitahu bawahan tentang apa yang harus dilakukan bawahan jika ingin mendapat imbalan dan menjamin bawahan akan memperoleh apa yang diinginkan sebagai pengganti usaha yang dilakukan. Sedangkan manajemen eksepsi dalam hal ini yaitu pemimpin berusaha mempertahankan prestasi dan cara kerja dari bawahannya, apabila ada kesalahan pemimpin langsung bertindak memperbaikinya.

Budaya Organisasi atau budaya kerja merupakan hasil dari suatu proses mencairkan dan meleburkan gaya budaya dan atau perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya kedalam

sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu. Sedangkan kekuatan dari budaya organisasi itu sendiri sangat bergantung pada nilai-nilai konstruktif yang dibangun dan mempengaruhi cara mereka bertindak. Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara memiliki budaya yang sama dengan budaya organisasi yang ada di dinas/instansi pemerintah yang lainnya. Yaitu implementasi nilai-nilai luhur dari Pancasila. Dalam organisasi pemerintah harus diwujudkan dalam semua tingkatan kepemimpinan. Pola komunikasi yang partisipatif, gaya kepemimpinan yang lebih pada mengajak daripada memerintah, memberi keteladanan yang baik, mendorong dan memberikan kepercayaan kepada bawahan, serta pengambilan keputusan dengan dengan cara musyawarah merupakan konsekuensi dari keharusan melaksanakan nilai-nilai dari falsafah Pancasila tersebut. Namun yang menjadi kelemahan dari instansi pemerintah saat ini yaitu daya kerja di lingkungan instansi pemerintah terlihat sangat rendah, hal ini dapat dilihat dari jumlah jam kerja dan jam istirahat yang tidak sesuai dengan ketentuan. Penerapan jam kerja yang tidak teratur inilah yang menyebabkan kinerja seorang pegawai tidak bisa optimal. Ada anggapan bahwa bekerja di instansi pemerintah terkesan lebih banyak waktu luang, dan beban kerja sedikit.

Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Tujuan dari budaya organisasi adalah untuk membangun sumber daya manusia agar setiap orang sadar bahwa mereka berada dalam suatu hubungan sifat peran, berkomunikasi secara efektif dan efisien. Budaya yang ada dalam perorangan, kelompok, organisasi dan penyelenggara Negara sebenarnya merupakan kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan baik secara rutin karena adanya aturan ataupun dilakukan karena merupakan cara termudah untuk pelakunya melakukan pekerjaan. Budaya tersebut dapat berupa peniruan atau keteladanan, penyerapan dari berbagai hal, ataupun peraturan yang ada dalam bentuk hukum atau pembelajaran, sehingga pelaksanaannya melakukan hal-hal tersebut sebagai suatu yang memang harus dilakukan.

Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara merupakan lembaga pemerintah yang mempunyai tugas membantu Gubernur dalam melaksanakan urusan pemerintah daerah/kewenangan provinsi, dibidang kebijakan teknis industri, logam, mesin, elektronika, dan aneka (ILMEA), industri kecil agro dan hasil hutan (IKAHH), perdagangan dalam negeri, perdagangan luar negeri, pembinaan ketatausahaan, dan jabatan fungsional.

Pada dasarnya kinerja merupakan suatu hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Seorang pegawai dikatakan memiliki kinerja yang tinggi, jika beban kerja yang di tetapkan tercapai dan realisasi hasil kerja lebih tinggi dari pada yang ditetapkan perusahaan. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha dan kesempatan yang diperoleh.

Pegawai dikatakan memiliki kinerja yang baik apabila total penilaian kinerja yang dijumlahkan dari nilai perilaku kerja yang terdiri dari orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin dan kerjasama dengan total nilai 80 sampai nilai 100. Pegawai yang memiliki kinerja cukup berada pada nilai total penilaian kerja antara nilai 60 sampai nilai 79, dimana unsur perilaku kerja yang dinilai tersebut mengalami penurunan, dan begitu pula selanjutnya dengan pegawai yang memiliki kinerja yang kurang baik. Penilaian kerja terhadap pegawai dalam hal ini dilakukan oleh pimpinan atau pejabat yang memiliki jabatan atau golongan yang lebih tinggi dari pegawai yang dinilai.

Berikut ini data penilaian kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara:

Tabel 1.1
Penilaian Kinerja Pegawai
Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara

Penilaian kinerja	Tahun 2016		Tahun 2017		Tahun 2018	
	Jumlah Pegawai	persentase	Jumlah Pegawai	Persentase	Jumlah Pegawai	Persentase
Baik (80–100)	79	56,83 %	77	55,40 %	76	54,68 %
Cukup (60–79)	40	28,77 %	39	28,06 %	40	28,78 %
Kurang (40–59)	20	14,38 %	23	16,54 %	23	16,55 %
Total	139	100 %	139	100 %	139	100 %

Sumber: Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara

Melihat tabel diatas, bahwa hasil kinerja di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara kurang baik. Maka penting bagi pimpinan untuk memperhatikan bawahan yang dipimpinnnya serta dukungan oleh budaya organisasi yang kuat akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera utara”**.

1.2 Rumusan Masalah

Pada umumnya setiap perusahaan menghadapi masalah dalam melaksanakan kegiatannya, walaupun tingkat masalah yang dihadapi berbeda-beda, tetapi permasalahan yang timbul harus diupayakan penanganannya. Masalah merupakan penyimpangan dari apa yang seharusnya dengan apa yang terjadi.

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara?
2. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara?
3. Bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah “ untuk mengetahui dan menganalisis Apakah Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara”.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Penulis

Menambah pemahaman penulis tentang kepemimpinan dan budaya organisasi serta kaitannya dengan kinerja karyawan.

2. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan masukan/informasi tambahan dan bahan pertimbangan bagi perusahaan dan pihak – pihak yang berkepentingan didalam perusahaan.

3. Bagi Lembaga Universitas HKBP Nommensen

Sebagai tambahan literatur kepustakaan dibidang penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian dapat menjadi masukan atau tambahan referensi dan bahan perbandingan bagi peneliti lain yang melakukan penelitian dibidang yang sejenis dimasa yang akan datang.

BAB II

LANDASAN TEORI, PENELITIAN TERDAHULU, DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

Sebelum melakukan penelitian yang lebih lanjut, seorang peneliti perlu menyusun tinjauan teoritis sebagai landasan berfikir untuk menggambarkan dari sudut mana peneliti menyoroti masalah yang dipilih. Oleh sebab itu, untuk memudahkan peneliti diperlukan pedoman berfikir yaitu kerangka teori, dalam penelitian ini yang menjadi kerangka teorinya adalah :

2.1.1 Kepemimpinan

2.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Pimpinan dapat dimaknai sebagai pemimpin sekelompok orang di organisasi juga pimpinan sekelompok orang disuatu komunitas tertentu. Pemimpin adalah orang yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Dengan kata lain, sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan suatu organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan dan seorang pemimpin harus mampu bersikap sebagai pengasuh yang mendorong, menuntun, dan membimbing bawahannya di dalam organisasi tersebut agar bawahan tersebut mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan.

Seorang pemimpin adalah pengaruh yang sangat besar bagi orang yang dipimpinnya. Seorang pemimpin haruslah mampu memberikan keputusan yang tepat dalam kondisi apapun. Keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin haruslah mengutamakan kepentingan khalayak orang banyak dan bukan hanya mementingkan kepentingan golongan atau bahkan kepentingan pribadi. Lebih mengutamakan kualitas daripada kuantitas juga harus menjadi prinsip bagi seorang pimpinan dalam menjalani kepemimpinannya.

Menurut Terry dalam Siahaan *et al.* (2018: 246) **“Kepemimpinan adalah hubungan yang ada didalam diri orang seorang atau pemimpin., mempengaruhi orang-orang lain untuk bekerja sama secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai yang diinginkan pemimpin.”**

7

Yukl dalam Edison *et al.* (2016: 89) mengemukakan **“Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta protes memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.”**

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah cara atau perilaku seorang pemimpin yang secara konsisten diterapkan dalam bekerja untuk mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula dengan menjalankan fungsi-fungsinya sebagai seorang pemimpin.

2.1.1.2 Sifat Pemimpin

Menurut Terry dalam Kartono (2016: 47-50), ada sepuluh sifat pemimpin yang unggul, yaitu:

- 1. Kekuatan**
- 2. Stabilitas Emosi**
- 3. Pengetahuan tentang relasi insani**
- 4. Kejujuran**
- 5. Objektif**
- 6. Dorongan pribadi**
- 7. Keterampilan berkomunikasi**

8. Kemampuan mengajar

9. Keterampilan Sosial

10. Kecakapan teknis atau kecakapan manajerial.

2.1.1.3 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan pada dasarnya dapat dilihat dari bermacam macam sudut pandang. Disamping itu ada beberapa pendapat tentang gaya kepemimpinan yang diajukan oleh pakar yang semuanya dapat ditelusuri dalam beberapa literature kepemimpinan, organisasi dan manajemen. Pendekatan perilaku berlandaskan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak seseorang pemimpin yang bersangkutan.

Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin bertindak dan atau bagaimana ia mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Menurut Tjiptono dalam Tampi (2014) **“Gaya Kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya”**.

Menurut Thomas dan Snell dalam Sirait (2017) gaya kepemimpinan modern ada dua yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional. **“Gaya kepemimpinan transformasional adalah seorang pemimpin untuk memotivasi orang untuk mengorbankan kepentingan pribadi mereka untuk kebaikan kelompok”**. Konsep gaya kepemimpinan transformasional mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan watak, gaya dan kontigensi. Kepemimpinan transformasional ini sering didefinisikan melalui dampaknya terhadap bagaimana pemimpin memperkuat sikap saling kerjasama, dan mempercayai, kemanjuran diri secara kolektif dan pembelajaran tim.

Menurut Bass dalam Pradana *et,al.* (2014) kepemimpinan transformasional memiliki indikator, yaitu:

1. Karisma

Karisma ditandai dengan kekuatan visi dan penghayatan akan misi, menimbulkan hormat, meningkatkan optimisme, menekankan pentingnya tujuan dan pemimpin akan membuat bawahan memiliki percaya diri.

2. Inspirasional

Pemimpin menjadi panutan dan menjadi contoh yang baik bagi bawahannya.

3. Perhatian Individual

Pemimpin memberikan perhatian personal terhadap bawahannya dan memberi perhatian khusus agar bawahan dapat mengembangkan kemampuan.

4. Stimulus Intelektual

Adalah kemampuan pemimpin untuk menghilangkan keengganan bawahan untuk mencetuskan ide-ide, mendorong bawahan lebih kreatif dan menstimulus pemikiran dari bawahan dalam memecahkan permasalahan.

“Gaya kepemimpinan transaksional adalah para pemimpin yang mengelola melalui transaksi, menggunakan kekuasaan sah, imbalan dan koersifnya untuk memberikan perintah dan menukarkan imbalan atau jasa yang diberikan”. Pemimpin transaksional melibatkan nilai-nilai tetapi nilai tersebut relevan dengan proses pertukaran seperti kejujuran, tanggungjawab, dan timbal balik. Pemimpin transaksional membantu para pengikut mengidentifikasi apa yang harus dilakukan, dalam identifikasi tersebut pemimpin harus mempertimbangkan konsep diri dari bawahan. Menurut Bass dalam Pradana *et.al.* (2014), kepemimpinan transaksional mempunyai dua indikator, yaitu:

1. Imbalan Kontigen

Pemimpin memberitahu bawahan tentang apa yang harus dilakukan bawahan jika ingin mendapat imbalan dan menjamin bawahan akan memperoleh apa yang diinginkan sebagai pengganti usaha yang dilakukan.

2. Manajemen Eksepsi

Pemimpin berusaha mempertahankan prestasi dan cara kerja dari bawahannya, apabila ada kesalahan pemimpin langsung bertindak memperbaikinya.

2.1.2 Budaya Organisasi

2.1.2.1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang baik tentu akan mendukung terciptanya kinerja sumber daya manusia yang baik, dan pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja perusahaan, untuk itulah manajemen perlu mengembangkan budaya yang dianut sesuai dengan perkembangan dan tetap berpegang pada nilai-nilai yang telah dikembangkan sejak organisasi mula-mula didirikan,

namun sesuai dengan kebutuhan dari organisasi tersebut, dengan catatan bahwa bisa saja kebutuhan organisasi akan mengalami perubahan dari waktu ke waktu sehingga bukannya tidak mungkin budaya organisasi pun dituntut berubah dengan cepat.

Munurut Griffin dalam Siahaan *et al.* (2018: 65) **“Budaya organisasi (*organization culture*) adalah serangkaian nilai, keyakinan, perilaku, kebiasaan dan sikap yang membantu seorang anggota organisasi dalam memahami prinsip-prinsip yang dianut oleh organisasi tersebut.”**

Greenberg dan Baraon dalam Nugroho (2017) mengemukakan bahwa **“budaya organisasi didefinisikan sebagai suatu kerangka kerja kognitif yang memuat sikap-sikap, nilai-nilai, norma-norma, dan pengharapan-pengharapan bersama yang dimiliki oleh anggota-anggota organisasi. Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan keefektifitasan kinerja karyawan.”**

Dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi nilai, norma, asumsi, keyakinan, dan kebiasaan organisasi yang telah berlangsung lama dan dianut oleh seluruh anggota-anggota organisasi yang dijadikan sebagai cirri dari sebuah organisasi tersebut, yang dapat mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi untuk meningkatkan kualitas kerja para pegawaidan manajer perusahaan.

2.1.2.2 Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbins & Judge dalam Siahaan *et al.* (2018: 67), budaya organisasi menjalankan sejumlah fungsi didalam sebuah organisasi, yaitu:

- 1. Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas yang artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.**
- 2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.**
- 3. Budaya memfasilitasi lahirnya komitmen terhadap suatu yang lebih besar daripada kepentingan pribadi seseorang.**
- 4. budaya memantapkan stabilitas sistem sosial, yang artinya merupakan perekat social yang membantu mempersatukan suatu organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan.**

5. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang menuntun dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

2.1.2.3 Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Nurjanah dalam Rifai dan Sudarusman (2014), budaya organisasi mempunyai sejumlah karakteristik penting, diantaranya:

1. Aturan perilaku yang diamati

Ketika anggota berinteraksi satu sama lain, mereka menggunakan bahasa, istilah dan ritual-ritual tertentu yang hanya dipahami anggota organisasi tersebut.

2. Norma

Adalah standar perilaku, mencakup pedoman mengenai seberapa banyak pekerjaan yang dilakukan.

3. Nilai dominan

Organisasi mendukung dan berharap dari anggota organisasi bisa memberikan kualitas kerja terbaiknya bagi organisasi.

4. Filosofi

Terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana karyawan atau pelanggan diperlakukan.

5. Aturan

Terdapat pedoman ketat berkaitan dengan pencapaian perusahaan. Setiap anggota harus mampu menyesuaikan diri dengan pedoman/aturan yang ada agar dapat diterima didalam sebuah organisasi.

6. Iklim Organisasi

Merupakan keseluruhan perasaan yang disampaikan dengan pengaturan baru yang bersifat fisik, cara anggota organisasi berinteraksi dengan sesama anggota maupun dengan pihak luar.

2.1.2.4 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Tika (2010: 5), bahwa ada enam yang menjadi indikator dari budaya organisasi yaitu:

1. Asumsi Dasar

2. Keyakinan Yang Dianut**3. Pemimpin atau Kelompok Pencipta****4. Pedoman Mengatasi Masalah****5. Berbagi Nilai****6. Penyesuaian**

Dari keenam indikator budaya organisasi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Asumsi dasar

Dalam budaya organisasi terdapat asumsi dasar yang dapat berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.

2. Keyakinan yang dianut

Dalam budaya organisasi terdapat keyakinan yang dianut dan dilaksanakan oleh para anggota organisasi.

3. Pemimpin atau kelompok pencipta

Budaya organisasi perlu diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin organisasi atau kelompok tertentu dalam organisasi ataupun perusahaan tersebut.

4. Pedoman mengatasi masalah

Dalam organisasi atau perusahaan, terdapat dua masalah pokok yang sering muncul yaitu masalah adaptasi eksternal dan masalah integritas internal.

5. Berbagi nilai

Dalam budaya organisasi perlu berbagi nilai terhadap apa yang paling diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi orang.

6. Penyesuaian

Perlu penyesuaian anggota kelompok terhadap peraturan atau norma yang berlaku dalam kelompok atau organisasi tersebut.

2.1.3 Kinerja Pegawai**2.1.3.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian. Aksi kinerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen dan

bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga. Pada dasarnya kinerja pegawai merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya.

Menurut Simanjuntak dalam Widodo (2015: 131) **“Kinerja adalah tingkatan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu.”** Artinya kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu.

Sedangkan menurut Amstron dan Baron dalam Fahmi (2016: 137) mengatakan **“Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.”**

Sesuai dengan peraturan dalam surat Gubernur Sumatera Utara No.18 tahun 2018 tanggal 31 Mei 2018, bahwa kinerja Pegawai Negeri Sipil/Aparatur Sipil Negara dipengaruhi oleh adanya tunjangan tambahan penghasilan di lingkungan pemerintah Provinsi Sumatera Utara dengan ketentuan-ketentuan yang ada dalam peraturan tersebut.

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan atau suatu departemen atau suatu organisasi dalam melaksanakan tugas dan targetnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya dalam suatu periode penilaian tertentu.

2.1.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Pelaksanaan kinerja akan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang bersumber dari pekerja sendiri maupun yang bersumber dari organisasi. Dari pekerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan atau kompetensinya dalam menghadapi suatu tugas yang diembannya, sedangkan dari segi organisasi dipengaruhi oleh seberapa baik pimpinan memberdayakan pekerjaannya, bagaimana mereka memberikan tanggapan pada pekerjaannya dan bagaimana mereka membangun atau membantu meningkatkan kemampuan kinerja pekerjaannya.

Menurut Davis dalam Mulyadi (2015: 63) faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*), dan faktor motivasi (*Motivation*).

1. Faktor Kemampuan (*ability*)

Secara psikologis kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari,

maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu untuk ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor Motivasi (*motivation*)

Motivasi berbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*). Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

2.1.3.3 Indikator Kinerja

Menurut Hersey dalam Wibowo (2016: 86-88), terdapat tujuh indikator kinerja yaitu:

1. Tujuan

Tujuan merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah mana kinerja harus dilakukan.

2. Standar

Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai.

3. Umpan Balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan.

4. Alat dan Sarana

Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan.

5. Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.

6. Motif

Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menyediakan sumber daya yang diperlukan.

7. Peluang

Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapatkan perhatian lebih banyak dan mengambil waktu tersedia.

2.2 Penelitian Terdahulu

Adapun beberapa penelitian terdahulu yang digunakan sebagai dasar acuan dalam penelitian ini adalah:

Penelitian yang dilakukan oleh Arusdin Sirait (2017) dengan judul penelitian **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendapatan Pengelolaan dan Asset (DIPENLOKA) Kabupaten Tapanuli Utara.”** Hasil pengujian secara parsial menunjukkan variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai dan variabel gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset (DIPENLOKA) Kabupaten Tapanuli Utara. Hasil dari analisis regresi berganda yaitu $Y:15,386+0,121X_2+0,819X_2$ dan hasil uji koefisien determinasi (R^2) menunjukkan *Adjusted R Square* 0,347. Hal ini berarti 34,7% variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen, sedangkan sisanya 65,3% dijelaskan oleh faktor lain.

Penelitian yang dilakukan oleh Mesri Rosmawati Simangunsong (2015) dengan skripsinya yang berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Padang Hilir Kota Tebing Tinggi.”** Hasil analisis regresi data menunjukkan persamaan sebagai berikut: $Y= 0,436 + 0,590X$. Hasil tersebut menunjukkan Budaya Organisasi berpengaruh sebesar 0,590 terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan uji hipotesis uji-t (uji parsial) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dimana t hitung 51,622 > t tabel 1,701 dengan taraf signifikan 5%, sehingga secara parsial terdapat pengaruh positif signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

2.3 Kerangka Berpikir

Menurut Uma dalam Sugiyono (2017: 60), **“kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.”** Kerangka berpikir menunjukkan adanya hubungan teoritis variabel yang diteliti.

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan yang baik dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam sebuah perusahaan ataupun organisasi. Seperti yang dikemukakan oleh Tjiptono dalam Tampi

(2014) bahwa Gaya Kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Yukl dalam Edison et al. (2016: 89) bahwa Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

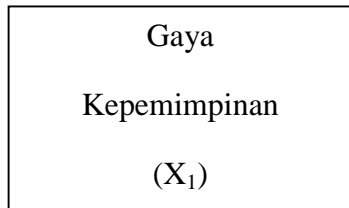
2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

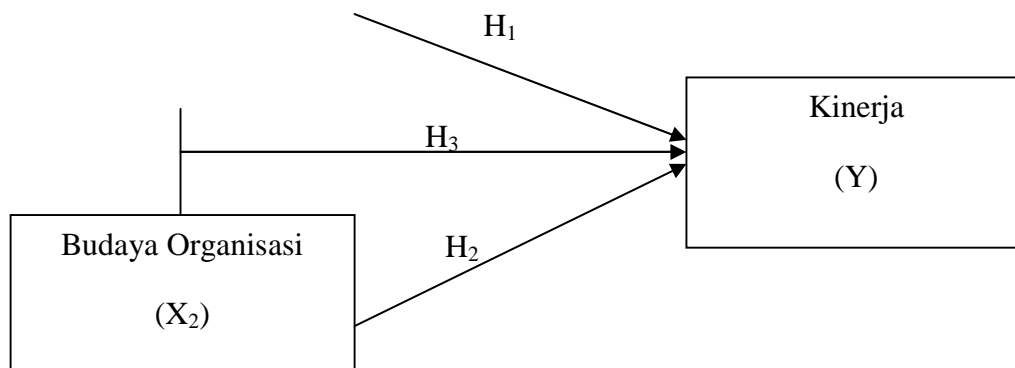
Secara sederhana, budaya organisasi dapat diartikan sebagai suatu nilai, norma ataupun aturan-aturan yang berlaku di perusahaan/organisasi itu sendiri. Budaya ini menjadi sangat penting karena budaya organisasi menyediakan kerangka kerja terkait dengan perilaku anggota dan mempengaruhi cara kerja mereka. Hal ini didukung oleh pendapat Griffin dalam Siahaan et al. (2018: 65) Budaya organisasi (*organization culture*) adalah serangkaian nilai, keyakinan, perilaku, kebiasaan dan sikap yang membantu seorang anggota organisasi dalam memahami prinsip-prinsip yang dianut oleh organisasi tersebut. yang menjadi indikator dari budaya organisasi yaitu asumsi dasar, keyakinan yang dianut, pemimpin atau kelompok pencipta, pedoman mengatasi masalah, berbagi nilai dan penyesuaian.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.

Amstron dan Baron dalam Fahmi (2016: 137) mengemukakan bahwa Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Secara positif, perilaku seseorang akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Di dalam sebuah organisasi implementasi kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan suatu gabungan yang saling mempengaruhi dimana seseorang ataupun atasan memimpin suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu dapat menjadi budaya di dalam organisasi tersebut. adapun indikator dari kinerja yaitu tujuan, standar, umpan balik, alat dan sarana, kompetensi, motif dan peluang.

Berdasarkan teori tersebut maka kerangka berpikir penelitian dapat dibuat secara sistematis sebagai berikut:





Gambar 2.1
Kerangka Berpikir

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dapat diartikan sebagai jawaban sementara terhadap faktor penyebab terjadinya masalah dan harus diuji atau dibuktikan lebih lanjut. Berdasarkan perumusan masalah yang telah ditetapkan maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H₂: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H₃: Gaya Kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Desain penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif. Dimana desain yang digunakan adalah statistik deskriptif yaitu statistik yang digunakan untuk menganalisis data

dengan cara mendiskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Statistik inferensial/induktif atau sering juga disebut dengan statistik probabilitas juga merupakan desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yang mana statistik inferensial/induktif adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Statistik ini disebut statistik probabilitas karena kesimpulan yang diberlakukan untuk populasi berdasarkan data sampel itu kebenarannya bersifat peluang (probability). Pada statistik inferensial terdapat statistik parametrik yang digunakan untuk menguji parameter populasi melalui statistik, atau menguji ukuran populasi melalui data sampel.

3.2 Waktu dan Lokasi Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan di kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera utara yang beralamat di Jalan Putri Hijau No. 6 Medan. Waktu pelaksanaan penelitian ini direncanakan pada bulan November 2018 sampai dengan selesai.

3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2017: 80) **“populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudia ditarik kesimpulannya.”** Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.

Menurut Sugiyono (2017: 81) **“Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.”** Berdasarkan populasi tersebut, peneliti mengambil pegawai pada bagian Kesekretariatan dengan jumlah pegawai 28 orang, dan bagian Industri Logam, Mesin Elektronika & Aneka dengan jumlah pegawai 17 orang sebagai sampel dalam penelitian ini. Sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 45 sampel.

3.4 Teknik Sampling Penelitian

Teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, sehingga dapat diperoleh nilai perkiraan (*estimate value*). *Non*

Probability Sampling adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang/kesempatan yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *Purposive sampling* (secara sengaja). Teknik ini digunakan untuk menentukan sampel dengan pertimbangan kriteria yang telah ditentukan, yaitu pegawai yang memiliki golongan diantaranya golongan I (Juru) yang terdiri dari I/A, IB, IC, ID. Golongan II (Pengatur) yang terdiri dari II/A, II/B, IIC, dan II/D. golongan III (Penata) yang terdiri dari III/A, III/B, III/C, dan III/D dengan tingkat jabatannya masing-masing.

3.5 Jenis Data Penelitian

Dalam penelitian ini, jenis data yang dikumpulkan adalah data primer dan data sekunder.

3.5.1 Data Primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer penelitian ini diperoleh dari jawaban kuesioner yang diisi secara langsung oleh responden.

3.5.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui berbagai literatur dan data tambahan dari perusahaan sebagai pelengkap dari data primer, antara lain seperti sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, dan data pendukung lainnya.

3.6 Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dan informasi yang mendukung guna membahas masalah, penulis menggunakan tiga metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah yaitu:

1. Observasi

Menurut Sutrisno Hadi dalam Sugiyono (2017: 145) observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari pelbagai proses biologis dan psikologis.

2. Wawancara

Sugiyono (2017: 137) mengemukakan bahwa wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam.

3. Kuesioner (Angket)

Menurut Sugiyono (2017:142) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

3.7 Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan di dalam penelitian ini adalah *skala likert*. Menurut Sugiyono (2017: 93) **“skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.”** Dalam melakukan penelitian terhadap variabel-variabel yang akan diuji, setiap jawaban responden akan diukur dengan ketentuan sebagai berikut:

Tabel 3.2
Instrumen Skala Likert

No.	Pertanyaan	Skor
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Ragu-Ragu (R)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.8 Defenisi Operasional Variabel Penelitian

Secara keseluruhan, operasionalisasi variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.3 berikut:

Tabel 3.3.
Definisi Operasional

Variabel	Definisi	Indikator	Skala Pengukuran

Gaya Kepemimpinan Transformasional	Gaya kepemimpinan transformasional adalah seorang pemimpin untuk memotivasi orang untuk mengorbankan kepentingan pribadi mereka untuk kebaikan kelompok.	1. Karisma 2. Inspirasional 3. Perhatian Individual 4. Stimulus Intelektual	Likert
Gaya Kepemimpinan Transaksional	Gaya kepemimpinan transaksional adalah para pemimpin yang mengelola melalui transaksi, menggunakan kekuasaan sah, imbalan dan koersifnya untuk memberikan perintah dan menukarkan imbalan atau jasa yang diberikan.	1. Imbalan Kontigen 2. Manajemen Eksepsi	Likert
Budaya Organisasi	Budaya organisasi (<i>organization culture</i>) adalah serangkaian nilai, keyakinan, perilaku, kebiasaan dan sikap yang membantu seorang anggota organisasi dalam memahami prinsip-prinsip yang dianut oleh organisasi tersebut. Bagaimana organisasi tersebut melakukan segala sesuatu dan apa yang dianggapnya penting.	1. Asumsi Dasar 2. Keyakinan Yang Dianut 3. Pemimpin atau Kelompok Pencipta 4. Pedoman Mengatasi Masalah 5. Berbagi Nilai 6. Penyesuaian	Likert
Kinerja Pegawai	Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.	1. Tujuan 2. Standar 3. Umpan balik 4. Alat dan sarana 5. Kompetensi 6. Motif 7. Peluang	Likert

3.9 Uji Validitas dan Reliabilitas

3.9.1 Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan Valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu untuk yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dapat dilakukan dengan melihat korelasi antara skor masing-masing item dalam kuesioner dengan total skor yang ingin diukur, yaitu dengan menggunakan Coefficient Correlation Pearson dalam SPSS dengan criteria sebagai berikut:

1. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka butir pernyataan tersebut valid.
2. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir pernyataan tersebut tidak valid.

3.9.2 Uji Realibilitas

Uji realibilitas dilakukan dengan menguji butir pernyataan yang telah dinyatakan valid dalam uji validitas akan ditentukan realibilitasnya dengan bantuan program SPSS *for Windows* dengan kriteria sebagai berikut:

1. Jika Cronbach's Alpha $> 0,60$ maka variabel dinyatakan reliable.
2. Jika Cronbach's Alpha $< 0,60$ maka variabel dinyatakan tidak reliabel.

3.10 Uji Asumsi Klasik

3.10.1 Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk melihat apakah data yang digunakan berdistribusi normal. Data yang baik dan layak digunakan dalam penelitian adalah data yang memiliki distribusi normal. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov, data dinyatakan berdistribusi normal apabila signifikan $> 5\%$.

3.10.2 Uji Heteroskedastisitas

Persamaan regresi berganda perlu diuji mengenai sama atau tidak varians dari residual dari observasi yang satu dengan observasi lainnya. Jika residual mempunyai varians yang sama, disebut dengan homokedastisitas dan jika varian tidak sama disebut dengan heteroskedastistas. Persamaan regresi yang baik adalah yang homokedasitas yakni varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya tetap. Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heterokedasitas dengan cara melihat grafik *scatter plot* dan prediksi variabel dependen dengan residunya.

3.10.3 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Jika ditemukan adanya multikolinearitas. Salah satu metode untuk mendiagnosa adanya *multicollinearity* adalah dengan menganalisis nilai tolerance dan lawannya *variance inflation factor* (VIF). Tolerance mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi, Karena $VIF = 1/tolerance$. Nilai cutoff yang dipakai untuk menunjukkan adanya variabel multikolinearitas adalah nilai tolerance lebih besar dari 10% atau sama dengan nilai VIF dibawah 10,00.

3.11 Uji Hipotesis

3.11.1 Metode Analisis Regresi Linier Berganda

Metode analisis linier berganda dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap variabel terikat (kinerja pegawai). Di dalam menganalisis data ini, penulis menggunakan bantuan aplikasi Software *SPSS for windows*. Adapun persamaan regresi sampelnya adalah:

$$Y_i = b_0 + b_1X_{1i} + b_2X_{2i} + e_i ; i=1,2,\dots,n$$

Keterangan:

- Y = Kinerja Pegawai
- b_1 = Koefisien regresi Variabel Gaya Kepemimpinan
- b_2 = Koefisien regresi Variabel Budaya Organisasi
- X1 = Gaya Kepemimpinan
- X2 = Budaya Organisasi
- e = Galat (*disturbance error*)

3.11.2 Uji Parsial (t)

Uji t dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Dengan kriteria sebagai berikut:

$$H_0 : b_i = 1,2,3$$

H_0 : Secara parsial tidak berpengaruh yang signifikan dari variabel bebas (*gaya kepemimpinan dan budaya organisasi*) terhadap variabel terikat (*kinerja pegawai*).

H_1 : Secara parsial berpengaruh yang signifikan dari variabel bebas (*gaya kepemimpinan dan budaya organisasi*) terhadap variabel terikat (*kinerja pegawai*).

Kriteria pengambilan keputusan:

- a) H_0 ditolak dan H_1 diterima: bila probabilitas signifikan (p-Value) < = 0,05.
- b) H_0 diterima dan H_1 ditolak: bila probabilitas signifikan (p-Value) < = 0,05.

3.11.3 Uji Simultan (F)

Dalam penelitian ini, uji-F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel-variabel dependen. Dalam penelitian ini, hipotesis yang digunakan adalah:

H_0 : Variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja pegawai.

H_1 : Variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

3.11.4 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji ini dilakukan untuk mengukur seberapa besar pengaruh yang diberikan variabel bebas (kepemimpinan dan budaya organisasi) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). Jika (R^2) semakin mendekati satu maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat mempunyai pengaruh yang besar. Sebaliknya, jika (R^2) mendekati nol maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat mempunyai pengaruh yang kecil. Pengujian determinasi dalam penelitian ini menggunakan aplikasi *software SPSS for Windows*.