

TESIS

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA,
DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN PEMUDA DAN OLAHRAGA
KABUPATEN PENAJAM PASER UTARA**



**ANDI HERMAN
2230232012**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS PASCA SARJANA
UNIVERSITAS FAJAR
2024**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA,
DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN PEMUDA DAN OLAHRAGA
KABUPATEN PETAJAM PASER UTARA**

TESIS

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister

Program Studi
Magister Manajemen

Disusun dan diajukan oleh

ANDI HERMAN

Kepada

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS PASCA SARJANA
UNIVERSITAS FAJAR
2024**

TESIS

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DINAS PENDIDIKAN PEMUDA DAN OLAHRAGA KABUPATEN PETAJARAN PASER UTARA

Disusun dan diajukan oleh

ANDI HERMAN
2230232012

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian tesis dan dinyatakan telah
memenuhi syarat Ujian Akhir (Tutup)

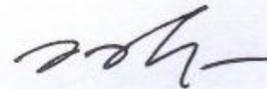
Menyetujui Tim Pembimbing

Ketua

Anggota



Dr. Sri Adrianti Muin, SE., M.Si



Dr. Ir. Mujahid, SE., M.Si

Program Magister Manajemen

Ketua Program Studi



Dr. Nurmachani Fitri Suyuthi, SE., M.Si

FAKULTAS PASCASARJANA
PRODI MAGISTER MANAJEMEN STRATEGIS

Dekan Fakultas Pascasarjana



Dr. Ir. Mujahid, SE., MM

FAKULTAS PASCASARJANA

TESIS

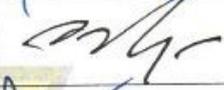
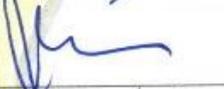
PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DINAS PENDIDIKAN
PEMUDA DAN OLAHRAGA KABUPATEN PENAJAM PASER UTARA

Disusun dan diajukan oleh

ANDI HERMAN
2230232012

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Tesis
Pada tanggal **28 Maret 2024** dan
Dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui
Dewan Penguji,

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1	Dr. Sri Adrianti Muin, SE., M.Si	Ketua	
2	Dr. Ir. Mujahid, SE., M.Si	Sekretaris	
3	Dr. Mulyadi Hamid, SE., M.Si	Anggota	
4	Dr. Wahyu, SE., M.Si	Anggota	
5	Dr. Mohammad Hatta Alwi, SE., M.Si	Anggota	

Ketua Program Studi
Magister Manajemen
Fakultas Pascasarjana
Universitas Fajar

Dr. Nurmadhani Fitri Suyuthi, SE., M.Si



PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Andi Herman
Nomor Mahasiswa : 2230232012
Program Studi : Magister Manajemen

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, 9 Maret 2024

Yang menyatakan



Andi Herman

PRAKATA

Segala puji syukur kehadirat Allah SWT sehingga pada akhirnya peneliti dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik. Adapun judul tesis ini yaitu **“Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara”**. Pembuatan tesis ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M) pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Pascasarjana Universitas Fajar.

Peneliti menyadari bahwa tesis ini tidak mungkin akan terwujud apabila tidak ada bantuan dari berbagai pihak. Melalui kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada keluarga tercinta. Melalui kesempatan ini pula mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Mulyadi Hamid, SE.M.Si., selaku Rektor Universitas Fajar Makassar
2. Bapak Dr. Ir. Mujahid, M.M., Selaku Dekan Fakultas Pascasarjana Universitas Fajar
3. Ibu Dr. Nurmadhani Fitri Suyuthi, S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Fajar
4. Ibu Dr. Sri Adrianti Muin, S.E., M.Si Selaku pembimbing pertama dan Bapak Dr. Ir. Mujahid, M.M., selaku pembimbing kedua.
5. Kepada Dewan Penguji Ibu Dr. Sri Adrianti Muin, S.E., M.Si Selaku Ketua, Bapak Dr. Ir. Mujahid, S.E., M.M selaku sekretaris, Bapak Dr. Mulyadi Hamid, S.E., M.Si sebagai anggota dan Bapak Dr. Wayu, S.E., M.M sebagai anggota, serta Bapak Dr. Mohammad

Hatta Alwi, SE, M.Si sebagai anggota.

6. Semua responden yang telah bersedia menjadi sumber informasi dalam penelitian ini terima kasih untuk waktu dan informasinya.
7. Seluruh Dosen dan Staff Fakultas Pascasarjana yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu, terima kasih atas segala ilmu dan pengarahan yang telah diberikan kepada peneliti.
8. Semua pihak yang telah mendukung penyusunan tesis ini, yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT melimpahkan rahmat-Nya dan membalas semua amal kebajikannya. Saya Memahami masih banyaknya kekurangan dalam Tesis ini untuk itu masukan dan saran sangat dibutuhkan. Apabila terdapat kesalahan-kesalahan dalam tesis ini sepenuhnya menjadi tanggung jawab peneliti. Untuk itu kami ucapkan terimakasih yang tak terhingga kepada semua yang telah berkontribusi dalam penyusunan tesis ini.

Akhir kata, semoga Tesis ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

Penajam Paser Utara, 9 Februari 2024

ANDI HERMAN

ABSTRAK

Andi Herman, Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegaawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara dibimbing oleh (Sri Adrianti Muin dan Mujahid)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi, Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara, mengetahui dan menganalisis Motivasi Kerja, terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara serta mengetahui dan menganalisis Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara. Metode Penelitian yang digunakan adalah Penelitian kuantitatif deskriptif menggunakan analisis data Regresi Linear Berganda menggunakan software SPSS. Data primer diperoleh dari responden yaitu Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahrag. Responden sebanyak 68 Orang ASN dan Non ASN. Hasil penelitian menunjukkan secara parsial terdapat pengaruh positif antara Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpina Terhadap Kinerja Pegawai sementara Motivasi Kerja tidak mempengaruhi Kinreja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kabuupaten Penajam Paser Utara. Namaun Secara Simultan berpengaruh positif budaya organisasi, motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kabuupaten Penajam Paser Utara. Nilai koefisien determinasi

Kata kunci : Budaya Organisasi, Motivasi Keja, Gaya Kepemimpinan, dan Kinerja Pegawai

ABSTRACT

Andi Herman the influence of Organizational Culture, on the Performance of Employees of the Youth Education and Sports Office of North Penajam Paser Regency, Supervised by (Sri Adrianti Muin and Mujahid)

This study aims to determine and analyze the influence of Organizational Culture, on the Performance of Employees of the Youth Education and Sports Office of North Penajam Paser Regency, know and analyze Work Motivation, on the Performance of Employees of the Youth Education and Sports Office of North Penajam Paser Regency and know and analyze the Leadership Style on the Performance of Employees of the Youth Education and Sports Office of North Penajam Paser Regency. Keywords: Organizational Culture, Work Motivation, Leadership Style, and Employee Performance. The research method used is descriptive quantitative research using Multiple Linear Regression data analysis using SPSS software. Primary data were obtained from respondents, namely employees of the Youth Education and Sports Office. The respondents were 68 civil servants and non-civil servants. The results showed that there was a partial positive influence between Organizational Culture, and Leadership Style on Employee Performance while Work Motivation did not affect Kinreja employees of the Youth Education and Sports Office of North Penajam Paser District. Namaun simultaneously has a positive influence on organizational culture, motivation and leadership style on the performance of employees of the Youth Education and Sports Office of North Penajam Paser District. The value of the coefficient of determination

Keywords: Organizational Culture, Work Motivation, Leadership Style, and Employee Performance

DAFTAR ISI

Halaman	
Halaman Sampul	
Halaman Judul	i
Lembar Persetujuan	ii
Lembar Pengesahan	iii
Pernyataan Keaslian Tesis	iv
Prakata	v
Abstrak	vii
<i>Abstract</i>	viii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel.....	xii
Daftar Gambar.....	xiv

BAB 1 PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Kegunaan Penelitian	7

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Teori dan Konsep	10
1. Tinjauan Teori Prilaku Organisasi	10
1.1. Tinjauan Konsep Prilaku Organisasi.....	11
1.2. Pengertian Budaya Organisasi	12
1.3. Fungsi Budaya Organisasi	15

1.4. Motivasi Kerja.....	16
1.5. Metode Motivasi	18
1.6. Jenis-jenis Motivasi.....	19
1.7. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motifasi.....	19
1.8. Tujuan Motivasi	21
1.9. Teori-teori Motivasi	22
1.10 .Indikator Motivasi	25
2. Gaya Kepemimpinan	26
2.1 Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan.....	28
2.2. Teori Kepemimpinan.....	31
2.3. Indikator Kepemimpinan	32
3. Kinerja Pegawai	34
3.1. Faktor yang mempengaruhi Kinerja	35
3.2. Teori Kinerja	40
3.3. Indikator Kinerja	42
B. Penelitian Terdahulu	49
C. Kerangka Konseptual.....	48
D. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	50
E. Hipotesis Penelitian.....	51

BAB III METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian	53
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	53
C. Populasi	54
D. Jenis dan Sumber Data.....	54

E. Teknik Pengumpulan Data	55
F. Metode Analisa Data	60

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian	63
B. Hasil Penelitian	69
C. Capaian Indikator	78
D. Pembahasan.....	86
1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai...86	
2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....88	
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai 90	
4. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan secara Simultan terhadap terhadap Kinerja Pegawai	93

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	96
B. Saran	97

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Penelitian Terdahulu	42
Tabel 2.1. Skala Likert dan Bobot Nilai jawaban Responden	55
Tabel 3.1. Pengukuran Variabel Penelitian	57
Tabel 4.1. Jumlah Pegawai DISDIKPORA KAB. PPU.....	66
Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis	70
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	70
Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	71
Tabel 4.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Bidang Pekerjaan	72
Tabel 4.6. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir...73	
Tabel 4.7. Uji Validitas	74
Tabel 4.8. Hasil Uji Relabilitas Variabel X1 Reliability Statistics	76
Tabel 4.9. Hasil Uji Relabilitas Variabel X2 Reliability Statistics	76
Tabel 4.10. Hasil Uji Relabilitas Variabel X3 Reliability Statistics	77
Tabel 4.11. Hasil Uji Relabilitas Variabel Y Reliability Statistics	77
Tabel 4.12. Capaian Indikator	78
Tabel 4.13. Hasil Uji Multikolinearitas	81
Tabel 4.14. Hasil Uji Autokorelasi Medel Summary ^b	83
Tabel 4.15. Hasil Uji t.....	84
Tabel 4.16. Hasil Uji ANOVA ^a	85
Tabel 4.17. Hasil Uji Koefisien Determinasi Model Summary ^b	86

DAFTAR GAMBAR

Gambarl 1.1. Lahir dan Berkembangnya Budaya Organisasi.....	16
Gambarl 2.1. Kerangka Konsep Tual	49
Gambarl 2.2. Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahragag.....	69
Gambarl 4.1. Hasil Uji Normalitas	80
Gambarl 4.2. Hasil Uji Heteroskedastisitas	82

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi. Oleh karena itu faktor manusia harus dikelola dengan baik agar memberi pengaruh yang optimal bagi organisasi. Sumberdaya manusia merupakan elemen penting dalam mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan Bersama organisasi, pegawai dan masyarakat. Sumberdaya manusia harus diarahkan dan dikelola dengan baik di dalam organisasi agar mampu berfikir dan bertindak sebagaimana yang diharapkan organisasi.

Menurut Fathoni (2014) organisasi adalah suatu proses perencanaan atau pola hubungan dalam suatu kerja kelompok yang pada dasarnya digunakan sebagai tempat kerjasama secara terencana, terorganisasi, dan dipimpin dalam sumber daya manusia. Organisasi memerlukan sumber daya manusia sebagai pengelola sistem untuk mencapai tujuannya. Agar sistem yang dibuat dapat berjalan dengan baik maka harus memperhatikan aspek-aspek penting dalam pengelolaanya seperti disiplin, kepemimpinan, kinerja, serta aspek-aspek lainnya. Hal ini akan menjadikan manajemen sumber daya manusia menjadi salah satu

indikator yang penting untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Keefektifan organisasi dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi tidak terlepas dari peranan pemimpin. Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi, karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi, bahkan untuk beradaptasi dengan perubahan yang sedang terjadi di dalam maupun di luar organisasi.

Budaya organisasi dapat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya yang kuat, misalnya yang mendorong kerja tim, kerja keras, dan inovasi, cenderung meningkatkan kinerja pegawai. Namun, jika budaya organisasi kurang positif, seperti adanya ketidakjelasan aturan dan norma, maka kinerja pegawai dapat terganggu. Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya

Menurut Luthans (2005) budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya.

Motivasi kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi yang tinggi cenderung mencapai hasil yang lebih baik dalam pekerjaannya.

Sebaliknya, motivasi yang rendah dapat menghambat kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Kukuh Prasetyo Rusady dan Suprayitno tahun 2011, menemukan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai ASN di Kantor Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Grobogan. Demikian pula hasil penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Lutfi, Siswanto tahun 2018, menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Gaya kepemimpinan juga dapat memengaruhi kinerja. Gaya kepemimpinan yang efektif, seperti kepemimpinan transformasional yang mendorong inisiatif dan pengembangan diri pegawai, dapat meningkatkan kinerja pegawai. Namun, gaya kepemimpinan otoriter atau kurang mendukung dapat merusak kinerja pegawai.

Menurut Veithzal Rivai Tahun 2004, mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Dalam menjalankan tugas pemimpin memiliki tiga (3) pola dasar gaya kepemimpinan, yaitu pemimpin yang mementingkan pelaksanaan tugas, pemimpin yang mementingkan hubungan kerjasama dan pemimpin yang mementingkan hasil yang dapat dicapai.

Dalam konteks Disdikpora Kabupaten Penajam Paser Utara, studi ini bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di organisasi tersebut. Dengan memahami pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan, diharapkan dapat ditemukan strategi atau tindakan yang dapat meningkatkan kinerja pegawai dan efektivitas organisasi.

Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga merupakan salah satu dinas yang berada di Kabupaten Penajam Paser Utara Provinsi Kalimantan Timur yang mempunyai tugas dan kewajiban untuk menjalankan fungsinya agar dapat mencerdaskan Anak bangsa terkhusus di Kabupaten Penajam Paser Utara, yaitu memberikan pelayanan prima kepada masyarakat, peserta didik dan tenaga pendidik sesuai dengan visi dan misinya. Semua bidang di lingkungan Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga, sangat berkaitan dan berperan penting dalam proses untuk dapat mengarah pada perbaikan kinerja pegawai secara efektif dengan mempertimbangkan : (1) Sikap kerja yang sesuai dengan kompleksitas lingkungan internal dan eksternal yang menyebabkan kefleksibelan dalam memiliki keterpaduan, (2) Pengimplementasian aktivitas sumber daya manusia dan pengembangan tugas yang disesuaikan dengan penyelesaiannya secara tepat guna.

Berdasarkan hasil observasi pada Kantor Disdikpora Kabupaten Penajam Paser Utara, terdapat beberapa temuan sebagai berikut :

1. Kurangnya nilai-nilai (*prilaku*), norma-norma (*aturan yang berlaku*), dan keyakinan yang dianut oleh sebahagian ASN Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga. Seperti kurangnya kesadaran terhadap tanggungjawab, kerja semuanya jarang apel pagi dan kurangnya tanggungjawab moral.
2. Kurangan Motivasi dari dalam (*intrinsik*) maupun dari luar (*ekstrinsik*) yang mendorong pegawai untuk mencapai tujuan organisasi dan memenuhi tugas-tugas mereka dengan baik seperti, lingkungan kerja yang kurang nyaman dikarenakan belum memiliki kantor yang tetap, kuranya pendukung keraja seperti laptop, printer, dan mebeler kantor. Kurannya pengakuan, penghargaan, kesempatan pengembangan karir dan peningkatan SDM. Menurut Putri Novita (2021) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, Sedangkan menurut Moh Nur Yasin (2014) hasil penelitian secara parsial menunjukan bahwa motivasi tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.
3. Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh atasan di Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang kurang efektif biasanya bersifat intervensi, memberi arahan yang kurang jelas,

tidak memberdayakan pegawai yang merata sesuai latarbelakang pendidikannya. Atasan yang tidak memberikan umpan balik konstruktif mendorong pegawai untuk mencapai potensi terbaik mereka. Menurut Anggi Ramadani (2020) bahwa komunikasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dimas Okta Ardiansyah, (2016) mengemukakan bahwa umpan balik personal, komunikasi pengawas, komunikasi horizontal dan iklim komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan dan kinerja karyawan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah pada Disdikpora Kabupaten Penajam Paser Utara Kalimantan Timur. Maka dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap Kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara ?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara ?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara ?

4. Apakah budaya organisasi, motivasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap Dinas Pendidikan pemuda dan olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Menguji, menganalisis dan membuktikan pengaruh budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara.
2. Menguji, menganalisis dan membuktikan pengaruh motivasi kerja terhadap Kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara.
3. Menguji, menganalisis dan membuktikan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara.
4. Menguji, menganalisis dan membuktikan pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara.

D. Kegunaan Penelitian :

Hasil Penelitian ini di harapkan dapat memberikan manfaat teoritis, praktis, dan kebijakan terutama untuk akademisi dan Lembaga terkait.

1. Kegunaan Teoritis

Kegunaan teoritis adalah :

- a. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi untuk menerapkan teori-teori mengenai masalah pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kerja pegawai.
- b. Hasil penelitian ini dapat memperbanyak bahan referensi kepustakaan untuk peneliti lainnya yang hendak membahas atau menjadikan tema yang relevan dengan penelitian ini

2. Kegunaan Praktis

Kegunaan penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat sebagai berikut :

- a. Sebagai sumbangan pemikiran bagi pihak instansi di Kabupaten Penajam Paser Utara mengenai pentingnya Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja ASN.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan informasi atau referensi bacaan untuk peneliti lain yang akan mengadakan Penelitian dengan topik yang relevan dengan penelitian ini.

3. Ruang Lingkup Penelitian

Dalam pembahasan penelitian ini agar tidak meluas dan menyimpang maka butuh adanya batasan-batasan pembahasan. Berdasarkan judul penelitian yakni "Pengaruh Budaya Organisasi,

Motivasi Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara Provinsi Kalimantan Timur” maka yang menjadi pokok pembahasan masalah yaitu meliputi tentang Budaya Organisasi, motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Teori dan Konsep

1. Tinjauan Teori Prilaku Organisasi

Tinjauan tentang teori prilaku organisasi melibatkan pemahaman tentang bagaimana individu dan kelompok berperilaku di dalam konteks organisasi. Berikut adalah beberapa teori utama dalam prilaku organisasi:

1. Teori motivasi : Teori ini mencakup pemahaman tentang apa yang mendorong individu untuk bertindak dan bekerja dengan hasil yang tinggi. Contohnya adalah teori motivasi hierarki kebutuhan Maslow dan teori harapan Victor Vroom.
2. Teori kepemimpinan : Teori ini lebih berfokus pada peran seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku dan kinerja karyawan. Contohnya adalah teori kepemimpinan transformasional dan teori pemimpin-sasar.
3. Teori pengambilan keputusan : Teori ini berkaitan dengan cara individu maupun kelompok mengambil keputusan di dalam organisasi. Contohnya adalah model pengambilan keputusan rasional dan teori proses pengambilan keputusan kelompok.
4. Teori komunikasi : Teori ini membahas cara-cara komunikasi yang efektif di dalam organisasi. Contohnya adalah teori komunikasi interpersonal dan teori komunikasi organisasi.

5. Teori konflik : Teori ini mempelajari sifat konflik dan bagaimana mengelolanya di dalam situasi kerja. Contohnya adalah teori konflik fungsional dan teori negosiasi.

Tentu saja ada banyak teori dan konsep lain yang terkait dengan perilaku organisasi.

1.1 Tinjauan Konsep Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi melibatkan studi tentang bagaimana individu dan kelompok berperilaku di dalam konteks organisasi.

Beberapa konsep penting dalam perilaku organisasi meliputi:

1. **Motivasi:** Konsep ini berkaitan dengan kekuatan yang mendorong individu untuk melakukan tindakan tertentu. Motivasi dapat berasal dari dalam diri individu (motivasi intrinsik) atau faktor eksternal seperti imbalan atau penghargaan (motivasi ekstrinsik).
2. **Pengambilan Keputusan:** Konsep ini berhubungan dengan cara individu atau kelompok membuat keputusan dalam konteks organisasi. Beberapa faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan termasuk komunikasi, norma kelompok, dan informasi yang tersedia.
3. **Kepemimpinan:** Konsep ini berkaitan dengan peran pemimpin dalam mempengaruhi perilaku dan kinerja individu atau kelompok di dalam organisasi. Ada berbagai gaya kepemimpinan, termasuk kepemimpinan otoriter, demokratis, dan transformasional.

4. Komunikasi: Konsep ini melibatkan pertukaran informasi antara individu atau kelompok dalam organisasi. Komunikasi yang efektif sangat penting untuk menghindari kesalahpahaman dan mempromosikan kerja tim yang baik.
5. Konflik: Konsep ini mencakup perbedaan pendapat, kepentingan, atau tujuan yang dapat mengganggu kerjasama di dalam organisasi. Penting untuk mengelola konflik secara konstruktif agar tidak mengganggu kinerja dan iklim kerja.
6. Kultur Organisasi: Konsep ini merujuk pada nilai-nilai, norma, dan keyakinan yang dianut oleh organisasi. Budaya organisasi dapat mempengaruhi perilaku dan keputusan yang dibuat oleh individu di dalamnya.

1.2. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan salah satu peluang untuk membangun Sumber Daya Manusia melalui aspek perubahan sikap dan perilaku yang diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan tantangan yang sedang berjalan dan yang akan datang. Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja.

Budaya organisasi merupakan sebagian perangkat system nilai-nilai atau norma-norma yang berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah yang terkait (Sutrisno (Muis dan Jufrizen, 2018)

Secara tidak sadar tiap-tiap orang di dalam organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasinya. Apalagi bila ia sebagai orang baru supaya dapat diterima oleh lingkungan tempat kerja, ia berusaha mempelajari apa yang dilarang dan apa yang baik dan apa yang buruk, apa yang benar dan apa yang salah dan apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan. Jadi budaya organisasi mensosialisasikan dan menginternalisasi pada para anggota organisasi.

Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan perusahaan, sebaliknya budaya organisasi yang lemah atau bertentangan dengan tujuan perusahaan akan menghambat perusahaan. Dalam suatu perusahaan yang budaya organisasinya kuat, nilai-nilai bersama dipahami secara mendalam, dianut, dan diperjuangkan oleh sebagian besar para anggota organisasi. Budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja perusahaan. Menurut para ahli budaya organisasi adalah

sebagai berikut :

Menurut Nawawi (2003) yang dikutip dari Cushway B dan Lodge D Hubungan budaya dengan budaya organisasi, bahwa “budaya organisasi adalah suatu kepercayaan dan nilai-nilai yang menjadi falsafah utama yang dipegang teguh oleh anggota organisasi dalam menjalankan atau mengoperasionalkan kegiatan organisasi”. Sedangkan Nawawi (2003) yang dikutip dari Schemerhom, Hurn dan Osborn, mengatakan “budaya organisasi adalah suatu sistem penyebaran keyakinan dan nilai-nilai yang dikembangkan di dalam suatu organisasi sebagai pedoman perilaku anggotanya”.

Glaser dalam (Kreitner dan Kinicki, 2005) Menyatakan bahwa budaya organisasi seringkali digambarkan dalam arti yang dimiliki bersama. Pola-pola dari kepercayaan, simbol-simbol, ritual-ritual dan mitos-mitos yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi. Beraneka ragamnya bentuk organisasi atau perusahaan, tentunya mempunyai budaya yang berbeda-beda hal ini wajar karena lingkungan organisasinya berbeda-beda pula misalnya perusahaan jasa, manufaktur dan trading.

Menurut Tosi, Rizzo, Carroll seperti yang dikutip oleh Munandar (2001:263) Budaya organisasi adalah cara-cara berpikir, berperasaan dan bereaksi berdasarkan pola-pola

tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi.

Dari beberapa penjelasan beberapa ahli dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi yaitu serangkaian nilai-nilai, norma-norma, keyakinan dan praktik yang berkembang didalam suatu organisasi. Budaya mencerminkan identitas dan karakteristik unik dari organisasi dan mempengaruhi perilaku anggota serta kinerja secara keseluruhan dari sebuah organisasi.

1.3. Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi berpengaruh pada perilaku anggota atau individu serta kelompok didalam suatu organisasi. Budaya organisasi yang ada di dalam organisasi bisa kuat dan bisa yang lemah. Budaya dikatakan kuat apabila nilai-nilai, sikap, dan kepercayaan bersama tersebut dipahami serta dianut dengan teguh dan komitmen tinggi, sehingga rasa kebersamaan dapat tercipta.

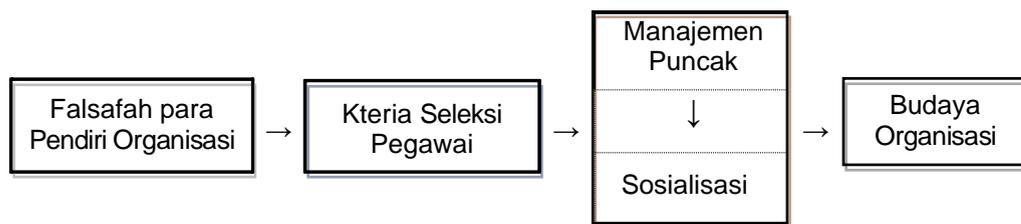
Sebaliknya budaya organisasi yang lemah tercermin, pada kurangnya komitmen/karyawan terhadap nilai-nilai kepercayaan dan sikap-sikap bersama yang biasanya dilakukan atau disepakati. (Siswanto dan Sucipto, 2008:146)

Adanya budaya organisasi yang kuat, sangat bermanfaat bagi organisasi, yaitu dalam hal:

1. Memudahkan koordinasi aktivitas dalam organisasi

2. Memudahkan/menghemat komunikasi antar individu atau anggota, karena adanya sikap dan kebersamaan dalam menganut nilai-nilai yang ada.
3. Terciptanya keharmonisan hubungan dan kerjasama antar antar karyawan, sehingga motivasi kerja meningkat.
4. Kelancaran aktivitas organisasi, meningkatkan prestasi/efektivitas organisasi.
5. Pengambilan setiap keputusan dapat dilakukan dengan cepat dan mudah.

Gambar 1.1
Lahir dan Berkembangnya Budaya Organisasi



(Sumber: "Manajemen", Edisi Kesepuluh, Jilid 1, oleh Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, 2010, hlm. 66)

1.4. Motivasi Kerja

Pengertian Motivasi

Motivasi adalah suatu upaya mendorong semangat kerja seseorang agar mau bekerja dan memberikan secara optimal kemampuan dan keahliannya untuk mencapai tujuan organisasi, serta perilaku seseorang dipengaruhi dan dirangsang oleh keinginan, pemenuhan kebutuhan serta tujuan dan kepuasan (Riniwati, 2019)

Motivasi berkaitan dengan dorongan yang terdapat pada diri manusia baik intern ataupun ekstern untuk meningkatkan kemampuan di dalam diri agar dapat meningkatkan kinerja terbaik untuk organisasi. Komentar para pakar tentang motivasi kerja sangatlah bermacam-macam sesuai sudut pandang masing-masing. Bagi Widodo(2015: 187) yang menyatakan kalau motivasi merupakan kekuatan manusia yang mendesak tindakannya untuk berperan. Kekuatan seorang dalam menuntaskan tugas ataupun menggapai tujuan menunjukkan tingkatan motivasi.

Bagi Hasibuan Meter. S (2012: 141) yang menyatakan kalau motivasi merupakan motor penggerak yang menimbulkan, membimbing, serta menunjang sikap manusia, sehingga ingin bekerja keras serta bergairah buat menggapai tujuan yang terbaik. Motivasi menjadi sangat berarti sebab manajer menugaskan pekerjaan kepada bawahan agar dituntaskan dengan benar serta mengintegrasikannya ke dalam tujuan yang di idamkan. Mangkunegara (2018) mengemukakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap karyawan atau pegawai dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental karyawan atau pegawai yang pro dan positif terhadap situasi kerjame memperkuat etos kerja untuk kinerja

maksimal.

Pemahaman diatas bisa disimpulkan kalua motivasi merupakan factor yang menyebabkan seseorang, individu terdorong agar melaksanakan sesuatu dengan aktif sehingga mencapai hasil yang maksimal demi tercapainya tujuan.

1.5 Metode Motivasi

Terdapat dua metode motivasi, yaitu sebagai berikut :

1. Motivasi langsung. Motivasi langsung adalah motivasi yang diberikan secara langsung kepada tiap tiap individu pegawai agar memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Oleh karena itu, sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, tunjangan tambahan penghasilan, bonus, dan bintang jasa.
2. Motivasi tidak langsung. Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan dalam bentuk sarana dan prasarana yang mendukung dan menunjang gairah kerja/kelancaran tugas sehingga para pegawai betah dan bersemangat dalam melakukan pekerjaannya, misalnya, kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang terang dan nyaman, suasana pekerjaan yang serasi, serta penempatan yang tepat. Motivasi tidak langsung mempunyai pengaruh yang besar dalam merangsang semangat kerja pegawai agar produktif.

1.6. Jenis-jenis Motivasi

Terdapat dua jenis motivasi yaitu :

1. Motivasi positif. Motivasi ini berarti manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan penghargaan kepada mereka yang berprestasi di atas standar kinerja. Dengan motivasi positif, maka semangat kerja bawahan akan meningkat karena pada umumnya manusia senang menerima hal-hak yang baik.
2. Motivasi Negatif. Motivasi ini berarti manajer memotivasi bawahannya dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan adanya motivasi negatife ini maka semangat bekerja bawahan dalam waktu singkat akan meningkat karena takut mendapat hukum, namun jika dilakukan dalam jangka waktu lama dapat berakibat kurang baik.

1.7. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Banyak faktor yang mempengaruhi motivasi dalam bekerja. Menurut Kadarisman (2012:296), motivasi sebagai proses psikologis seseorang akan mempengaruhi banyak hal. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan menjadi faktor internal dan factor eksternal.

1. Faktor Internal

Menurut Kadarisman (2012:287), faktor internal yang mempengaruhi motivasi seseorang antara lain: kedewasaan

seseorang, pendidikan, harapan dan harapan pribadi, kebutuhan, kelelahan dan kepuasan dalam kerja

2. Faktor Eksternal

Faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi seseorang dalam bekerja antara lain:

a. Jenis dan sifat pekerjaan

Jenis dan sifat pekerjaan mempengaruhi motivasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Jika pekerjaan yang dilakukannya terasa nyaman, misalnya sarana dan prasarana yang cukup, maka hal ini akan mempengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

b. Kelompok kerja di mana seseorang bergabung

Hubungan kerja yang baik dengan kelompok kerja dimana seseorang bekerja juga mempengaruhi motivasi seseorang. Adanya hubungan kerja sama dan rasa dipercaya dari rekan kerja atau kelompok kerja menjadikan seseorang lebih termotivasi dalam bekerja.

c. Organisasi tempat bekerja

Tempat kerja yang baik seperti memperhatikan kesejahteraan karyawannya juga berdampak pada motivasi kerja karyawan. Selain itu tempat kerja yang tenang, bersih juga dapat menjadikan tempat kerja yang menyenangkan bagi para karyawan.

d. Situasi lingkungan

Pemimpin di tempat kerja harus mempunyai kreativitas untuk menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawannya, sehingga karyawan tidak merasa jenuh dan penat dalam melakukan pekerjaannya.

e. Sistem imbalan

Pemberian imbalan merupakan salah satu sumber pendapatan bagi karyawan untuk menambah penghasilan keluarganya. Imbalan yang sesuai dan memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong karyawannya agar bekerja dengan baik.

1.8. Tujuan Motivasi

Menurut Kadarisman (2012:291) pada hakikatnya tujuan pemberian motivasi kerja kepada pegawai adalah:

- a. Mengubah perilaku pegawai sesuai dengan keinginan Organisasi Perangkat Daerah,
- b. Meningkatkan gairah dan semangat kerja,
- c. Meningkatkan disiplin kerja,
- d. Meningkatkan prestasi kerja,
- e. Meningkatkan rasa tanggung jawab,
- f. Meningkatkan produktivitas dan efisien,
- g. Menumbuhkan loyalitas karyawan di Organisasi Perangkat Daerah.

1.9. Teori-teori Motivasi

Berbagai teori motivasi secara umum diketahui dan dikemukakan oleh para ilmuwan yang terlibat dalam pengembangan teori motivasi. Dikutip dalam buku Priansa (2014:20), beberapa teori motivasi antara lain:

1. Teori Abraham Maslow

Teori motivasi yang paling terkenal adalah teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow yang berhipotesis bahwa pada setiap manusia terdapat hierarki lima kebutuhan, yaitu fisiologis (lapar, haus, kebutuhan seksual dan kebutuhan fisik lainnya), keamanan (perasaan ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional), sosial (rasa sayang, memiliki, penerimaan dan persahabatan), penghargaan (factor penghargaan internal dan eksternal) dan realisasi diri (pertumbuhan, realisasi potensi diri dan pemenuhan pengembangan pribadi).

Maslow memisahkan lima kebutuhan menjadi beberapa urutan: kebutuhan fisiologis dan rasa aman digambarkan sebagai kebutuhan tingkat rendah, sedangkan kebutuhan sosial, harga diri, dan aktualisasi diri digambarkan sebagai kebutuhan tingkat tinggi. Perbedaan antara kedua tingkat tersebut merupakan alasan mendasar mengapa kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi dipenuhi secara internal, sedangkan kebutuhan pada tingkat yang lebih

rendah sebagian besar dipenuhi secara eksternal.

- a. Kebutuhan fisiologis (lapar, haus, dll).
- b. Kebutuhan rasa aman (merasa aman dan terlindungi, jauh dari bahaya)
- c. Kebutuhan akan cinta dan rasa memiliki (untuk berafiliasi dengan-orang lain, untuk diterima, untuk menjadi bagian).
- d. Kebutuhan akan penghargaan (untuk mencapai hasil, menjadi kompeten dan menerima dukungan serta pengakuan)
- e. Kebutuhan aktualisasi diri (kebutuhan kognitif: mengetahui, memahami dan menjajahi, kebutuhan estetis: keselarasan, keteraturan, dan keindahan; kebutuhan aktualisasi diri: mencapai kepuasan diri dan mewujudkan potensi diri).

2. Teori Motivasi Berprestasi McClelland

McClelland (1961) mengemukakan bahwa individu memiliki cadangan energi potensial yang dapat dilepaskan atau dikembangkan sesuai dengan motivasi individu dan didukung oleh keadaan dan| peluang yang tersedia. Oleh karena itu, menurut McClelland motivasi untuk mengarahkan cadangan energi potensial terkonsentrasi pada tiga bentuk permintaan, yaitu :

- a. Kebutuhan untuk berprestasi (Need of achievement)
- b. Kebutuhan untuk memperluas pergaulan (Need of

affiliation)

c. Kebutuhan untuk menguasai sesuatu (Need of power).

Berdasarkan teori McClelland tersebut sangat penting dibinanya virus mental manajer dengan cara mengembangkan potensi mereka melalui lingkungan kerja secara efektif agar terwujudnya produktifitas perusahaan yang berkualitas tinggi dan tercapainya tujuan utama organisasi.

3. Teori ERG dari Clayton P. Alderfer

Apabila kita mengutarakanya menurut kebutuhan tingkat terendah tingkat tertinggi, maka kebutuhan-kebutuhan yang dimaksud adalah:

- a. Kebutuhan-kebutuhan akan eksistensi (*Existence,=E*)
- b. Kebutuhan-kebutuhan untuk berhubungan dengan pihak lain (*Relatedness.=R*)
- c. Kebutuhan-kebutuhan akan pertumbuhan (*Growth Needs =G*).

4. Teori Dua Faktor Herzberg

Teori motivasi–Higiene dikemukakan oleh Fredrick Herzberg, orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan yaitu:

- a. Faktor Motivator, adalah hal-hal1pendorong berprestasi yang bersifat ekstrinsik, yang berarti bersumber dari luar diri seseorang. Yang tergolong sebagai faktor

motivator antara lain: prestasi, pengakuan pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kesempatan serta penghargaan.

b. Faktor higiene, adalah faktor-faktor yang sifatnya menyenangkan para pekerja, faktor higiene antara lain: upah/gaji, lingkungan kerja, interpersonal serta kebijakan perusahaan.

1.10. Indikator Motivasi

Indikator pengukur motivasi kerja menurut Ardana (2012:193) yaitu sebagai berikut:

1. Penempatan kerja yang tepat. Penempatan kerja yang tepat adalah karyawan ditempatkan di bidang yang dikuasainya sesuai dengan keahlian yang dimiliki oleh karyawan.
2. Kondisi pekerjaan yang menyenangkan. Kondisi pekerjaan yang menyenangkan adalah karyawan mendapatkan rasa nyaman terhadap pekerjaannya.
3. Fasilitas rekreasi. Fasilitas rekreasi adalah fasilitas yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya guna menghilangkan penat selama bekerja seperti liburan.
4. Jaminan kesehatan. Jaminan kesehatan merupakan jaminan yang diberikan oleh perusahaan guna untuk meningkatkan rasa aman selama bekerja di suatu perusahaan.

2. Gaya Kepemimpinan

Gaya sebagai pendekatan dan keterampilan khusus yang digunakan oleh seseorang pemimpin dalam perilaku, komunikasi dan interaksi dengan tujuan mempengaruhi, membimbing, mendorong dan mengelola orang lain atau kelompok untuk mencapai suatu tugas tertentu.

Terdapat beberapa pengertian kepemimpinan menurut Dubrin (2006: 4), diantaranya: Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan merupakan cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah. Kepemimpinan adalah tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif. Kepemimpinan adalah kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan. Dan yang terakhir, kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai.

Boone dan Kurtz (2002: 298) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan komponen untuk mengarahkan dan memberikan inspirasi kepada orang lain untuk mencapai sasaran organisasi. Menurut Stoner (1996: 114), kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi kegiatan

yang berhubungan dengan tugas dari anggota kelompok. Sedangkan, Robbins (2006: 432) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sasaran.

Hasibuan M (2013:10), gaya kepemimpinan merupakan salah satu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahan, agar mereka mau bekerja sama dengan produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Dari gaya ini dapat diambil manfaatnya untuk digunakan sebagai pemimpin dalam memimpin bawahan atau para pengikutnya.

Menurut Rivai V (2014:272) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan rangkaian karakteristik yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi, atau dapat dikatakan gaya kepemimpinan merupakan model perilaku dan strategi yang disukai dan sering diadopsi oleh pemimpin.

Pemimpin tidak dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sama saat memimpin bawahannya. Sebaliknya, mereka harus menyesuaikan dengan karakteristik tingkat kemampuan bawahannya dalam setiap tugas, memahami kekuatan dan kelemahan bawahannya, serta

memahami cara menggunakan kekuatan bawahannya untuk menebus kelemahannya. Istilah Gaya adalah cara pemimpin mempengaruhi pengikut (Thoah, 2012:261).

Cara seseorang memimpin memiliki dampak yang signifikan pada Kerjasama dengan tim dan seberapa cepat tujuan organisasi dapat tercapai. Hal ini dikarenakan akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan tanpa adanya gaya kepemimpinan yang baik dan yang sesuai dengan lingkungan kerja. (Sudirno dan Utaama (2017)

2.1. Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Hasibuan M (2016:172) membagi gaya kepemimpinan meliputi :

1. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah pengambilan keputusan/ kebijakan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

2. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan Partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan.

3. Kepemimpinan Delegatif

Pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut Rivai V (2014:62), jenis gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1. Tipe Otokratis

Seorang pemimpin yang otokratis ialah pemimpin yang memiliki kriteria atau ciri sebagai berikut: menganggap organisasi sebagai milik pribadi, menganggap bawahan sebagai alat semata-mata, tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat, terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya, dalam tindakan penggerakannya sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan dan bersifat menghukum.

2. Tipe Militeristis

Seorang pemimpin yang bertipe militeristis ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat, sifat berikut: dalam menggerakkan bawahan system perintah yang sering dipergunakan, dalam menggerakkan bawahan senang bergantung kepada pangkat dan jabatan, senang pada formalitas yang berlebih-lebihan, menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan, sukar menerima kritik dari bawahannya, menggemari upacara untuk berbagai keadaan.

3. Tipe Paternalistis

Ciri-ciri pemimpin paternalistis: menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa, bersikap terlalu melindungi, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya, dan sering bersikap maha tahu.

4. Tipe Karismatik

Hingga saat ini para ahli belum menemukan sebab mengapa seseorang pemimpin memiliki karisma. Umumnya diketahui bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya tarik yang amat besar dan karenanya pada umumnya mempunyai pengikut yang jumlahnya sangat besar, meskipun para pengikut itu sering pula tidak dapat menjelaskan mengapa mereka menjadi pengikut pemimpin itu.

5. Tipe Demokratis

Pengetahuan kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe kepemimpinan yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern. Hal ini terjadi karena tipe kepemimpinan ini memiliki karakteristik: dalam proses pergerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat

bahwa manusia adalah makhluk yang termulia di dunia; selalu berusaha mengsingkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya; senang menerima saran, pendapat, dan kritik dari bawahannya; selalu mengutamakan kerjasama dalam mencapai tujuan; ikhlas memberikan kebebasan kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, tetapi lebih berani untuk berbuat kesalahan yang lain; selalu berusaha menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya; dan berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

2.2. Teori Kepemimpinan

Dalam kepemimpinan, terdapat empat teori kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

1. Teori Great Man

- Kepemimpinan merupakan bakat atau bawaan sejak seseorang lahir.
- Bennis dan Nanus (1990) menjelaskan bahwa teori ini berasumsi pemimpin dilahirkan bukan diciptakan.

2. Teori Sifat (Karakteristik) Kepribadian

- Seseorang dapat menjadi pemimpin apabila memiliki sifat yang dibutuhkan oleh seorang pemimpin

- Titik tolak teori: keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat kepribadian baik secara fisik maupun psikologis (McClelland dan Lombardo, 1983).

3. Teori Perilaku (Behavior Theories)

Keberhasilan seorang pemimpin sangat tergantung pada perilakunya dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan. Teori X dan Y (teori perilaku) ini diperkenalkan oleh McGregor (1960).

4. Teori Kontingensi atau Teori Situasional

Menurut Fiedler (Kreitner dan Kinicki, 1989) mengatakan bahwa ada 3 dimensi di dalam situasi yang dihadapi pemimpin: (1) Hubungan pemimpin anggota. (2) Derajat dari susunan tugas. (3) Posisi kekuasaan pemimpin.

5. Teori Kepemimpinan

Menurut Robbins (2013) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin untuk mempengaruhi anak buahnya, sehingga mereka akan percaya, meneladani, dan menghormatinya.

2.3. Indikator Kepemimpinan

Menurut Kartono (2016) menyatakan indikator kepemimpinan yaitu :

1. Kemampuan mengambil keputusan

Pengambilan keputusan adalah sesuatu yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang paling tepat.

2. Kemampuan memotivasi

Dalam rangka mencapai tujuan, para anggota organisasi rela untuk mengeluarkan tenaga, waktu, dan pikirannya untuk melaksanakan segala tanggung jawab dan kewajibannya secara maksimal.

3. Kemampuan komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah bakat untuk menyampaikan pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain dapat memahami maksud yang disampaikan.

4. Kemampuan mengendalikan bawahan seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi dan membuat orang lain mengikuti instruksinya menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaannya secara efektif.

5. Tanggung jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya.

6. Kemampuan mengendalikan emosionalnya penting untuk meraih kebahagiaan.

Kemampuan mengendalikan emosi adalah hal yang sangat

3. Pengertian Kinerja

Menurut Wibowo (2014:70), kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerja. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun hasil pekerjaan itu sendiri menunjukkan kinerja.

Menurut Kasmir (2016:182) kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Selanjutnya, Mulyadi (2015:63) mengemukakan kinerja adalah hasil kerja dicapai oleh pekerja atau karyawan secara kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan tanggung jawab mereka. Sedangkan menurut Fahmi (2016:137), kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan nonprofit oriented yang dihasilkan selama satu periode tertentu. Secara lebih tegas Armstrong dan Baron mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu prestasi kerja atau hasil kerja seseorang

berdasarkan kuantitas dan kualitas yang dicapainya dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diterima.

3.1. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Wibowo (2014:86) ada 7 (tujuh) factor kinerja, kaitan antara ketujuh faktor tersebut digambarkan oleh Harsey, Blanchard, dan Johnson dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Pengertian tersebut mengandung makna bahwa tujuan bukanlah merupakan persyaratan, juga bukan merupakan sebuah-keinginan. Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan.

2. Standar

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang di inginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai.

3. Umpan balik

Antara tujuan, standar, dan umpan balik bersifat saling terkait. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang ada di defenisikan oleh standar. Umpan balik terutama penting ketika kita mempertimbangkan “real goals” atau tujuan sebenarnya.

Tujuan yang dapat diterima oleh pekerja adalah tujuan yang bermakna dan berharga. Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

4. Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuand engan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.

5. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh

seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

6. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disintensif.

7. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

3.2. Teori Kinerja

Landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori kinerja dan teori atribusi atau expectancy theory. Teori tentang kinerja (job performance) dalam hal

ini adalah teori psikologi tentang proses tingkah laku kerja seseorang sehingga menghasilkan sesuatu yang menjadi tujuan dari pekerjaannya. As'ad dalam Gede Sudha Cahyana dan I Ketut Jati (2017 : 1314 1342) mengatakan

Bahwa perbedaan kinerja antara orang yang satu dengan lainnya dalam situasi kerja adalah karena perbedaan karakteristik dari individu. Di samping itu, orang yang sama dapat menghasilkan kinerja yang berbeda di dalam situasi yang berbeda pula. Semuanya ini menerangkan bahwa kinerja itu pada garis besarnya di pengaruhi oleh dua hal, yaitu faktor-faktor individu dan faktor-faktor situasi.

Atribusi adalah sebuah teori yang membahas tentang upaya-upaya yang dilakukan untuk memahami penyebab perilaku kita dan orang lain. Fritz Heider (1958) pencetus teori atribusi, teori atribusi merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang. Teori ini mengacu pada bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau diri sendiri Menezes (2008:20), yang di tentukan apakah dari internal atau eksternal. Mengamati perilaku seseorang, dilihat dari apakah itu ditimbulkan secara internal (misal kemampuan, pengetahuan atau usaha) atau eksternal (misal keberuntungan, kesempatan

dan lingkungan). Perilaku yang disebabkan secara internal adalah perilaku yang diyakini berada di bawah kendali pribadi dari diri individu yang bersangkutan. Perilaku secara eksternal dilihat sebagai hasil dari sebab-sebab luar yaitu terpaksa berperilaku karena situasi (Robbins,1996:25).

Teori tentang kinerja (job performance) dalam hal ini adalah teori psikologi tentang proses tingkah laku kerja seseorang sehingga menghasilkan sesuatu yang menjadi tujuan dari pekerjaannya. Kinerja ASN pada garis besarnya dipengaruhi oleh faktor individu dan faktor situasi. Faktor situasi dalam teori kinerja adalah budaya organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik (Robbins, 1996:30). Perubahan budaya dapat dilakukan dengan menjadikan perilaku manajemen sebagai mode, menciptakan sejarah baru, simbol dan kebiasaan dan keyakinan sesuai dengan budaya yang diinginkan, menyeleksi, mempromosikan dan mendukung ASN,

menentukan kembali proses sosialisasi untuk nilai-nilai yang baru, mengubah system penghargaan dengan nilai-nilai baru, menggantikan norma yang tidak tertulis dengan aturan formal atau tertulis, mengacak sub budaya melalui rotasi jabatan dan meningkatkan kerjasama kelompok.

3.3. Indikator Kinerja

Indikator Kinerja Karyawan Menurut Kasmir (2016:20810), indikator yang digunakan untuk mengukur Kinerja karyawan ada enam, yaitu:

1. Kualitas (mutu)

Kualitas merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan.

2. Kuantitas (jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang.

3. Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya.

4. Kerja sama antar karyawan

Dalam hubungan ini diukur apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain.

5. Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan.

6. Pengawasan

Dengan melakukan pengawasan, karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya dan jika terjadi penyimpangan akan memudahkan untuk melakukan Koreksi dan melakukan perbaikan secepatnya.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu

NO.	NAMA	JUDUL PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	METODE PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1.	Kukuh Prasetyo Rusady & Suprayitno (2011).	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi pada Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Grobogan.	Kepemimpinan (X) Motivasi (Y ₁) Kinerja Pegawai (Y ₂)	Analisis Jalur	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi pegawai negeri sipil. 2. Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil. 3. Motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Grobogan. 4. Hasil penelitian ini berhasil membuktikan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Grobogan dimediasi oleh variabel motivasi.
2.	Wayan Gede Wijaya (2019)	Leadership Effect and Work Motivation to Employee's Performance with Work Satisfaction as a Mediation	Leadership (X1), Work Motivation (X2),	Analysis Partial Least Square	Research results show leadership has a positive and significant effect on employee job satisfaction. Work motivation has a positive and significant effect on employee job

NO.	NAMA	JUDUL PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	METODE PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
		Variable (Study in the Denpasar City Regional Agency)	Job Satisfaction (Y1), Employee Performance (Y2)		satisfaction. Leadership has a positive and insignificant effect on employee performance. Work motivation has a positive and significant effect on employee performance. Job satisfaction has a significant positive effect on employee performance
3.	Irwan Pancasila (2020)	Effects of Work Motivation and Leadership toward Work Satisfaction and Employee Performance: Evidence from Indonesia	Work Motivation, Leadership, Job Satisfaction, Job Performance	Structural Equation Model with AMOS	The results of the study show that leadership and work motivation have a positive and significant effect on job satisfaction. Thus, job satisfaction does not mediate the effects of leadership and work motivation toward employee performance
4.	Rezki Nurdiansyah (2020)	Work Motivation, Job Satisfaction, and Employee Performance	Employee Performance, Job Satisfaction, Work Motivation	Structural Equation Model	Work motivation has a positive and significant effect on employee performance, job satisfaction, and employee performance through job satisfaction, then Job satisfaction has a positive effect and significant on employee performance.
5.	Made Suprpta, Desak Ketut Sintaasih, dan I Gede Riana. (2015).	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali)	Kepemimpinan (X) Kepuasan Kerja (Y ₁) Kinerja Pegawai (Y ₂).	Structural Equation Modeling.	Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

NO.	NAMA	JUDUL PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	METODE PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
6.	Rahmat Sukarja dan Machasin. (2015)	Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Riau.	Kepemimpinan (X_1) Komunikasi (X_2) Kepuasan Kerja (Y) Kinerja Pegawai (Z)	Analisa Jalur (Path Analysis).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan secara parsial tidak signifikan berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Riau. 2. Komunikasi secara parsial tidak signifikan berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Riau. 3. Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Riau 4. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Riau 5. Komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Riau' 6. Kepemimpinan secara parsial positif dan signifikan berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Riau melalui kepuasan kerja 7. Komunikasi secara parsial positif dan signifikan berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Riau melalui kepuasan kerja.

NO.	NAMA	JUDUL PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	METODE PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
7.	Latib, Azis Fathoni, Maria Magdalena (2016).	Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai (Studi Pegawai Dinas Pasar Kota Semarang).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya Organisasi 2. Kepemimpinan 3. Motivasi 4. Komitmen Organisasi 5. Kinerja Pegawai. 	Uji regresi berganda	Budaya organisasi, kebutuhan berkuasa, kebutuhan berafiliasi, kebutuhan berprestasi dan kepuasan kerja secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai.
8.	Muhammad Lutfi, siswanto (2018).	A Transformational Leadership and It's Implication on Employee Performance through Organizational Culture and Motivation	<ol style="list-style-type: none"> 1. Transform ational leadership 2. Organizational culture 3. Motivation 4. Employee Performance. 	Path analysis Hasil an	alisis menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja, rotasi pekerjaan berpengaruh terhadap motivasi kerja, budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, rotasi pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
	Dihan profita, Surachman, Andarwati. (2017).	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada Dinas Pemerintahanan Desa Kabupaten Lumajang (Pemdes)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan 2. Budaya organisasi 3. Motivasi Kerja 4. Kepuasan kerja Kinerja karyawan 	<i>Path analysis</i> Hasil	penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

NO.	NAMA	JUDUL PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	METODE PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
9.	Dihan profita, Surachman, Andarwati. (2017).	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada Dinas Pemerintahanan Desa Kabupaten Lumajang (Pemdes)	5. Kepemimpinan 6. Budaya organisasi 7. Motivasi Kerja 8. Kepuasan kerja 9. Kinerja karyawan.	<i>Path analysis</i> Hasil	penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
10.	Azka Ghafoor, Tahir Masood Qureshi, M. Aslam Khan and Syed Tahir Hijazi (2011).	Transformational leadership, employee engagement and performance: Mediating effect of psychological ownership	Transformational Leadership, Employee Engagement, Performance, Psychological Ownership.	Multiple regression analysis.	The aforementioned discussion and empirical testing concludes that leadership style and human resource practice, employee engagement, significantly affects the dimensions discussed in the context of psychological ownership. Transformational leadership develops selfefficacy in employees to move further also transformational leadership style supports the development of identity. Employees are more comfortable when they are supported and guided by proper leadership.

11	Najmy Haqq. (2016).	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Studi pada PT. Rahmat Jaya Perkasa Sidoarjo	1. Budaya organisasi 2. Kinerja karyawan 3. Motivasi	1. Partial least square 2. Uji validitas 3. Uji reabilitas	Hasil penelitian menjelaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja tidak memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
12	Hendriyadi. (2019).	Pengaruh Gaya Kepemimpinan an Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Pangkalan Jambu Kabupaten Merangin	1. Gaya kepemimpinan 2. Budaya organisasi 3. Kinerja	Regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan secara parsial gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan secara simultan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.
13	Evi wahyuni. (2015)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada	1. Budaya Organisasi, 2. Gaya Kepemimpinan, 3. Motivasi Kerja, 4. Kinerja Pegawai	<i>Path Analysis</i>	Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai , terdapat pengaruh positif Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai, terdapat pengaruh positif Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja, dan terdapat pengaruh positif Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai yang melalui Motivasi Kerja.

		Pegawai Pemerintah Kota Tasikmalaya)			
14	Kristiana Dewi, Ary Sutrischastini. (2016).	Pengaruh Motivasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Di Pd Bpr Bkk Wonosobo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi 2. Gaya Kepemimpinan 3. Kinerja pegawai Kepuasan Kerja 	Analisis Regresi Berganda	Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel motivasi dan gaya kepemimpinan, baik secara individu maupun bersama, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Motivasi variabel dan gaya kepemimpinan bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi variabel, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja bersama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Motivasi variabel dan gaya kepemimpinan masing-masing memiliki dampak positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja, melalui variabel kepuasan kerja.
15	Helena Nataly Tapoona. (2014).	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Organisasi di Unika Atma Jaya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan 2. Budaya Organisasi 3. Motivasi 4. Kepuasan Kerja 5. Kinerja Pegawai. 	Analisis Regresi Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

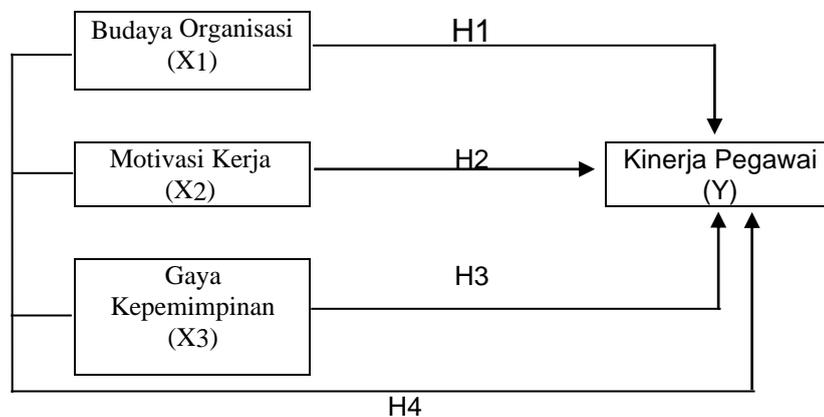
C. Kerangka Konseptual

Sumber daya manusia dalam hal ini karyawan ataupun Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam organisasi merupakan aset yang paling penting dalam menunjang keberhasilan suatu organisasi. Karena itu, organisasi harus memperhatikan kemampuan yang dimiliki oleh setiap karyawannya.

Berdasarkan kajian pustaka dan hipotesis yang telah disajikan didepan maka disusun suatu kerangka konseptual yang menyatakan pengaruh antara variabel dalam penelitian ini Rully (2014: 39). Dapat dikembangkan seperti yang disajikan dalam diagram berikut :

Gambar 2.1

Kerangka Konseptual



Gamabr 1. Kerangka pikir penelitian diatas dapat dijelaskan bahwa *Budaya Organisasi* (X_1), *Motivasi Kerja* (X_2), serta *Gaya Kepemimpinan* (X_3) merupakan variabel independen yang akan mempengaruhi *Kinerja Pegawai* (Y) sebagai variabel dependen dalam penelitian ini.

D. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Sebagaimana diketahui banyak sekali variable-variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dalam penelitian ini, penulis hanya akan mendeskripsikan pengaruh faktor-faktor: (1) budaya organisasi; (2) gaya kepemimpinan; dan (3) motivasi kerja sebagai variabel independen terhadap kinerja pegawai sebagai variabel dependen.

1. Budaya Organisasi (X 1)

Budaya Organisasi pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara, mengacu pada seperangkat nilai, sistem, dan pedoman yang dianut dan dijadikan acuan bersama oleh individu atau kelompok dalam organisasi tersebut. Budaya ini mencakup aspek-aspek seperti kerjasama, kemampuan bekerja dalam tim, dan penyesuaian diri sesama pegawai.

2. Motivasi Kerja (X 2)

Motivasi kerja pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara merujuk pada dorongan eksternal yang mendorong pegawai untuk mencapai tujuan dan hasil yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Motivasi ini dapat berupa penghargaan, pengakuan, atau peluang untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan.

3. Gaya Kepemimpinan (X 3)

Gaya kepemimpinan pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara merujuk pada cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku pegawai untuk mencapai tujuan dan sasaran yang akan di capai. Gaya kepemimpinan ini mencakup bagaimana seorang pemimpin memberikan arahan, perintah, motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

4. Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara merujuk pada hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja ini dapat dinilai dari kualitas dan kuantitas hasil kerja pegawai.

E. Hipotesis Penelitian

Menurut Indrawati (2015: 94), menyatakan bahwa hipotesis penelitian merupakan dugaan awal atau kesimpulan sementara hubungan pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen sebelum dilakukan penelitian dan harus dibuktikan melalui penelitian. Dimana dugaan tersebut diperkuat melalui teori-teori atau jurnal yang mendasari dan hasil dari penelitian terdahulu. Berdasarkan pada kerangka pemikiran teoritis di atas maka hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Diduga budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Uatara Kalimantan Timur.

H2 : Diduga motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Uatara Kalimantan Timur

H3 : Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Uatara Kalimantan Timur.

H4 : Diduga budaya organisasi, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan, secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Uatara Kalimantan Timur.

BAB III

METODELOGI PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Penelitian mengenai Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara. Ini menggunakan penelitian kuantitatif. Penelitian ini menguji pengaruh 4 (empat) variabel yaitu Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan desain kausal (studi konklusif yang tujuan utamanya mendapatkan bukti kausal), sehingga metode penelitiannya menggunakan penelitian kuantitatif

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dan pengumpulan data dilakukan di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara. Lokasi ini dipilih karena didorong oleh keinginan untuk mengetahui bagaimana Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara. Sedangkan waktu yang dipergunakan dalam melakukan penelitian ini yaitu dari bulan Januari 2024 sampai Januari 2024.

C. Populasi

1. Populasi

Populasi yang dijelaskan oleh Sugiyono (2018) merupakan Divisi umum yang terdiri dari objek atau topik dengan kualitas dan karakteristik tertentu, objek tersebut ditentukan oleh penelitian tertentu dan menarik kesimpulan. Sudut pandang di atas menjadi salah satu acuan bagi penulis untuk menentukan jumlah penduduk. Populasi penelitian ini adalah seluruh populasi dijadikan sebagai responden, yaitu pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara, yang berjumlah 68 orang, dengan menggunakan sampel jenuh.

D. Jenis dan Sumber data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian adalah data kuantitatif dan sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder sebagai berikut :

1. Data primer dari penelitian ini yaitu hasil dari Kuisisioner yang disebarkan kepada Informan atau responden yang merupakan ASN dan Tenaga harian lepas pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara yang terdiri dari Sekretariat sebanyak 17 orang, Bidang PAUD dan Pendidikan Non Formal Baraka sebanyak 11 orang, Bidang Pembinaan Pendidikan Dasar sebanyak 12 orang, Bidang Sarana dan

Prasarana sebanyak 18 orang dan Bidang Kepemudaan sebanyak 10 orang, dengan total 68 responden.

2. Data Sekunder yang di pakai dalam penelitian ini adalah data yang telah diterbitkan oleh Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara seperti Struktur organisasi dan sejarah dari Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara.

E. Teknik Pengumpulan data

1. **Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :**

1. Kuesioner yaitu daftar yang diberikan pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan permasalahan yang akan diteliti. Kuesioner ini dibagikan kepada ASN dan THL di lingkungan Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara.

Tabel 2.1 Skala Likert dan Bobot Nilai jawaban Responden

Alternatif Jawaban	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

2. Dokumentasi . Dokumen adalah segala benda yang berbentuk barang, gambar, ataupun tulisan sebagai bukti dapat memberikan keterangan yang penting. Dokumentasi adalah kumpulan dari dokumen-dokumen yang dapat memberikan keterangan atau bukti yang berkaitan dengan proses pengumpulan dan pengelolaan dokumen secara sistematis serta menyebarluaskan kepada pemakai informasi tersebut. Penelitian memperoleh data dan dokumen-dokumen tertulis. Penulis membaca dan mempelajari berbagai tulisan dari buku-buku, jurnal-jurnal dan internet yang berkaitan dan mendukung kebenaran dari hasil yang diperoleh dari peneliti ini.

1.2. Pengukuran Variabel

Variabel yang teridentifikasi perlu diklasifikasikan menurut jenis dan perannya dalam penelitian. Klasifikasi ini diperlukan untuk menentukan alat pengumpulan data mana yang akan digunakan dan metode analisis mana yang cocok. Analisis dalam penelitian ini meliputi variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y). Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Variabel bebas (Independent variable)

Variabel ini merupakan faktor penyebab yang akan mempengaruhi variabel tersebut. Dalam penelitian ini

variabel bebasnya adalah Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Gaya kepemimpinan. (Sugiyono 2018).

Tabel 3.1. Pengukuran Variabel Penelitian

NO	Variabel Penelitian	Definisi	Indikator	Skala
1	Pengaruh Budaya Organisasi	Menurut Sudaryono (2017), budaya organisasi adalah tata nilai yang disepakati dan dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi yang sifatnya dinamis dan mampu untuk meningkatkan produktivitas organisasi.	1. Inisiatif Perseorangan 2. Teloransi terhadap risiko 3. Dukungan manajemen	Likert
2	Motivasi Kerja	Menurut Wibowo dalam (Giantika, 2018) menyatakan motivasi kerja adalah keseluruhan daya penggerak atau tenaga pendorong baik yang berasal dari dalam (instrisik) maupun dari luar (ekstrinsik) yang menimbulkan adanya keinginan untuk melakukan suatu kegiatan atau aktivitas dalam menjalankan tugas sebagai karyawan.	1. Instrisik 2. Ekstrinsik	Likert
3	Gaya Kepemimpinan	Menurut Rivai (2014, hlm. 42) gaya kepemimpinan adalah beberapa ciri yang di tunjukkan pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar tujuan organisasi tercapai.	1. Pengetahuan yang luas 2. Teloransi terhadap Tindakan beresiko 3. Kemampuan bertumbuh dan berkembang	Likert
4	Kinerja Pegawai	Menurut (Sutrisno, 2019, hlm. 123) Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Kerja sama 4. Pemanfaatan waktu	Likert

2. Varitabel terikat (Dependent Variable)

Variabel ini merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain atau oleh variabel bebas. Variabel independen penelitian ini adalah kinerja Pwgawai Pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara (Sugiyono 2018).

1.3. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan alat penelitian berupa kuesioner atau kuesioner yang dapat digunakan sebagai tolak ukur untuk mengukur Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Gaya kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai. Dalam penelitian ini, skala likert digunakan untuk mengukur Kemampuan mengambil keputusan, Kemampuan memotivasi, Kemampuan komunikasi, Kemampuan mengendalikan bawahan, Tanggung jawab, Tujuan dan Kemampuan, Teladan pemimpin, Balas jasa, Keadilan, Waskat (Pengawasan Melekat), Sanksi Hukuman, Ketegasan, dan Hubungan Kemanusiaan terhadap cepat dalam menyelesaikan pekerjaan, kualitas kerja, kualitas layanan, nilai pekerjaan, keterampilan interpersonal, keinginan untuk sukses, keterbukaan, kreativitas, keterampilan berkomunikasi, inisiatif, dan memiliki perencanaan.

Alat penelitian ini berfungsi untuk menilai variabel yang diteliti dengan memberikan nilai. Dalam penelitian, efektivitas (valid dan reliable) alat penelitian merupakan hal terpenting

dalam pengumpulan data. Karena data yang benar akan menentukan kualitas hasil penelitian. Metode penelitian ada beberapa bentuk yaitu:

1.4. Uji Validitas

Menurut Saryono dan Anggraeni. (2013) Uji validitas digunakan untuk mengukur apakah angket valid atau valid, jika soal dalam angket dapat mengungkapkan isi yang akan diukur dengan angket, maka angket tersebut valid. Untuk menggunakan program SPSS untuk menguji keefektifan ini, peneliti biasanya menggunakan teknik pengujian untuk menguji keefektifan yaitu menggunakan korelasi Bivariat Pearson (product of moment). Validitas menunjukkan kinerja kuesioner dalam mengukur konten yang akan diukur. Berikut ini adalah berbagai jenis efektivitas, Analisis ini dengan cara mengkorelasikan masing-masing skor item dengan skor total. Skor total adalah penjumlahan dari keseluruhan item. Item-item pertanyaan yang berkorelasi signifikan dengan skor total menunjukkan item-item tersebut mampu memberikan dukungan dalam mengungkap apa yang ingin diungkap à Valid. Jika r hitung $\geq r$ tabel (uji 2 sisi dengan sig. 0,05) maka instrumen atau item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid). di antaranya: Validitas Konstruksi, suatu kuesioner yang baik harus dapat mengukur dengan jelas kerangka dari penelitian yang akan dilakukan :

- a. Validitas isi, Validitas ini merupakan alat yang digunakan untuk mengukur seberapa baik suatu kuesioner atau alat ukur merepresentasikan semua aspek yang dianggap sebagai kerangka konseptual.
- b. Validitas prediktif, Kemampuan kuesioner untuk memprediksi perilaku konseptual.

1.5. Uji Reliabilitas

Menurut Saryono dan Anggraeni. (2013) Uji reliabilitas digunakan dalam penelitian untuk memperoleh informasi yang andal digunakan sebagai alat pengumpul data dan dapat mengungkapkan informasi aktual saat itu juga. Dalam penelitian ini, uji reliabilitas angket survei menggunakan metode split semiterm, dan butir item dibagi menjadi kelompok item ganjil dan item genap. Kemudian, jumlahkan skor setiap item di setiap kelompok untuk mendapatkan skor total. Jika korelasinya 0,7 dikatakan item tersebut memberikan reliable yang cukup, sebaliknya jika nilai korelasinya kurang dari 0,7 dikatakan item tersebut kurang dapat diandalkan.

F. Metode Analisis Data

Perhitungan statistik yang digunakan untuk mengolah dan mendeskripsikan data adalah statistik deskriptif, dan statistik inferensial digunakan untuk menguji hipotesis dan menarik

kesimpulan data secara keseluruhan. Analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis yang disajikan dalam penelitian ini adalah :

1. Analisis Regresi Linear Berganda

Saryono dan Anggraeni. (2013) berpendapat bahwa analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS. Lakukan analisis regresi untuk menghitung dampak kuantitatif suatu peristiwa (variabel X) terhadap peristiwa lain (variabel Y). Untuk melihat hubungan antar variabel digunakan rumus regresi linier berganda.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Variabel terkait (Kinerja Pegawai)

a = Konstanta

b₁,b₂,b₃ = Koefisien regresi

X₁ = Variabel Bebas (Budaya Organisasi)

X₂ = Variabel Bebas (Motivasi Kerja)

X₃ = Variabel Bebas (Gaya Kepemimpinan)

E = Standar Error

1.2. Uji t (Parsial)

Uji t pada dasarnya adalah pengaruh suatu variabel penjelas dalam menjelaskan variabel terikat. Sebagai dasar pengambilan keputusan, kriteria pengujian berikut dapat digunakan:

1. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan tingkat signifikansi $< \alpha$ (0,05) maka variabel bebas akan mempengaruhi variabel terikat masing-masing.
2. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan tingkat signifikansi $> \alpha$ (0,05) maka variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

1.3. Uji Simultan (Uji f)

Uji F bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variable independen dengan variable dependen secara simultan. Secara bebas dengan signifikan sebesar 0,05, dapat disimpulkan (Ghozali, 2006) antara lain :

1. Jika nilai Signifikan $> 0,05$ maka H_1 ditolak dan H_0 diterima, ini berarti menyatakan bahwa semua variabel independen atau bebas tidak mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat.
2. Jika nilai Signifikan $< 0,05$ maka H_1 diterima dan H_0 ditolak, ini berarti menyatakan bahwa semua variabel independen atau bebas mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Profil Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga secara Umum yang meliputi beberapa hal sebagai berikut:

1. Undang – undang Pembentuk Daerah

Undang Nomor 7 Tahun 2002 tentang Pembentukan Kabupaten Penajam Paser Utara di Provinsi Kalimantan Timur.

2. Peraturan Bupati No. 37 Thn 2017 ttg SOTK Disdikpora tentang Susunan Organisasi, Tata Kerja, Tugas Pokok Dan Fungsi Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara. Terdiri Dari

1.1. Tugas Pokok dan Fungsi

Peraturan Bupati No. 37 Thn 2017 ttg SOTK Disdikpora tentang Susunan Organisasi, Tata Kerja, Tugas Pokok Dan Fungsi Dinas Pendidikan, Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara. Terdiri dari

1. Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris

Daerah.

2. Kepala Dinas mempunyai tugas pokok memimpin, merumuskan, mengatur, membina, mengendalikan, mengkoordinasikan, mengevaluasi dan mempertanggung jawabkan pelaksanaan urusan pemerintah daerah di bidang Pendidikan, Pemuda dan Olahraga.
3. Dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud pada ayat (2), Kepala Dinas menyelenggarakan fungsi:
 - a. perumusan dan menetapkan Rencana Strategis Organisasi Perangkat Daerah Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga berdasarkan RPJMD Pemerintah Daerah, tugas, permasalahan dan kebijaksanaan yang ada;
 - b. perumusan upaya peningkatan dan pengembangan kebijaksanaan pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga;
 - c. perumusan pedoman kerja Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga sebagai acuan dalam pelaksanaan tugas;
 - d. pendistribusian tugas kepada Sekretaris, Kepala Bidang Pembinaan PAUD dan Pendidikan Non Formal, Kepala Bidang Pembinaan Pendidikan Dasar, Kepala Bidang Sarana dan Prasarana, Kepala Bidang Kepemudaan berdasarkan Peraturan Bupati tentang Tugas Pokok dan Fungsi Organisasi Perangkat Daerah sebagai pedoman;

- e. penyelenggaraan koordinasi pelaksanaan program dengan Organisasi Perangkat Daerah lain untuk mewujudkan keterpaduan dan keserasian kerja;
- f. pengendalian pelaksanaan tugas administratif dan teknis operasional Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga dengan membimbing, mengarahkan dan mengawasi untuk optimalisasi tugas yang berhubungan dengan fungsi teknis urusan Pendidikan Pemuda dan Olahraga di Daerah;
- g. pengkoordinasian pelaksanaan kebijakan pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga dengan Organisasi Perangkat Daerah lain;
- h. penandatanganan naskah dinas berdasarkan kewenangannya sebagai Kepala Dinas untuk keabsahan naskah dinas;
- i. penjalinan kerja sama dengan instansi lain atau mitra kerja untuk keberhasilan program kerja Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga;
- j. pemberian petunjuk, penilaian, dan pembinaan kepada Sekretaris, Kepala Bidang Pendidikan Dasar, Kepala Bidang Pemuda dan Olahraga, Kepala Bidang Pendidikan Non Formal, Formal dan dan Informnal (PNFI) dan Pendidikan Masyarakat (DIKMAS), Kepala Bidang Sarana

- dan Prasarana dan bawahan lain pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Sesuai peraturan dan pedoman yang ada;
- k. pengevaluasian pelaksanaan program Sekretaris, Kepala Bidang Pendidikan Dasar, Kepala Bidang Pemuda dan Olahraga, Kepala Bidang Pendidikan Non Formal, Formal dan dan Informal (PNFI) dan Pendidikan Masyarakat (DIKMAS), Kepala Bidang Sarana dan Prasarana berdasarkan rencana dan realisasinya untuk mengetahui tingkat pencapaian program dan permasalahan yang dihadapi, serta pemecahan masalahnya; l. pelaporan hasil pelaksanaan tugas kepada Bupati secara lisan maupun tertulis untuk bahan pertimbangan pengambilan keputusan;
- m. pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diperintahkan pimpinan secara tertulis.

1.2. Jumlah Pegawai

Jumlah Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara.

Tabel 4.1

Jumlah Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Penajam Paser Utara Tahun 2022

No	Didang	Jumlah Pegawai		
		Laki-laki	Perempuan	Total
1	Kepal Dinas	1	-	1
2	Sekretariat	14	7	21
3	Pembinaan PAUD dan Pendidikan Non Formal	4	5	9
4	Pembinaan Pendidikan Dasar	5	4	9
5	Sarana dan Prasarana	6	11	17
6	Kepemudaan dan Olahraga	2	9	11
Jumlah		32	36	68

Sumber : Kasubag umum Disdikpora, 2023

1.3. Nomenklatur, Peta Jabatan Rincian Tugas

Nomenklatur dan Peta Jabatan serta Rincian Tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 sampai dengan Pasal 30 diatur tersendiri dengan Peraturan Bupati.

1. Susunan Organisasi

a. Susunan Organisasi Dinas Pendidikan, Pemuda Dan Olahraga, terdiri dari:

A. Kepala Dinas;

B. Sekretaris membawahkan:

1. Sub Bagian Perencanaan Program;

2. Sub Bagian Keuangan;

3. Sub bagian Umum;

C. Kepala Bidang Pembinaan PAUD dan Pendidikan

Non Formal, membawahkan:

1. Seksi Kurikulum dan Penilaian PAUD, TK dan Non Formal;
2. Seksi GTK dan Kelembagaan PAUD, TK dan Non Formal;
3. Seksi Peserta Didik dan Pembangunan Karakter PAUD, TK dan Non Formal.

D. Kepala Bidang Pembinaan Pendidikan Dasar membawahkan:

1. Seksi Kurikulum dan Penilaian SD dan SMP;
2. Seksi GTK dan Kelembagaan SD, SMP;
3. Seksi Peserta Didik dan Pembangunan Karakter SD dan SMP.

E. Kepala Bidang Sarana dan Prasarana membawahkan:

1. Seksi Sarana dan Prasarana PAUD dan SD;
2. Seksi Sarana dan Prasarana SMP;
3. Seksi Pemeliharaan Sarana dan Prasarana.

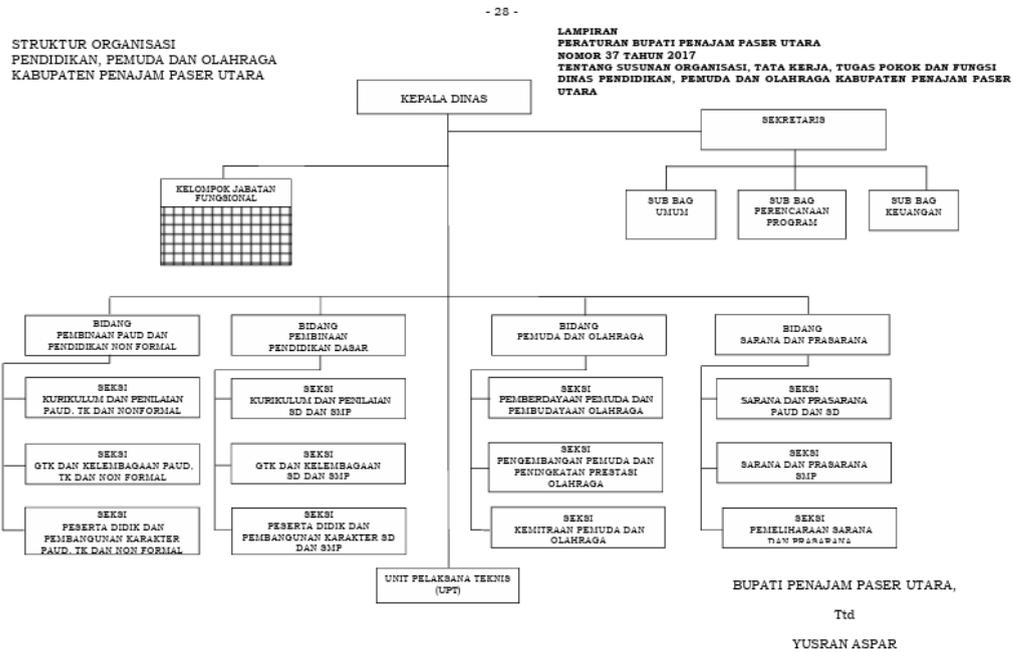
F. Kepala Bidang Kepemudaan membawahkan:

1. Seksi Pemberdayaan Pemuda dan Pembudayaan Olahraga;
2. Seksi Pengembangan pemuda dan Peningkatan Prestasi Olahraga;
3. Seksi Kemitraan Pemuda dan Olahraga.

G. Kelompok Jabatan Fungsional.

1.4 Struktur Organisasi

Gambar 2.2 Struktur Organisasi



Sumber : Kasubag umum Disdikpora, 2023

B. Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini terdiri atas 68 responden yang berpartisipasi dalam mengisi kuesioner. Para responden terdiri atas berbagai karakteristik Jenis Kelamin, Umur, Lama Bekerja, Bidang Pekerjaan, serta pendidikan terakhir

1. Karakteristik Responden

Karakteristik responden akan memaparkan gambaran mengenai responden yang merupakan pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Penajam Paser Utara. Berikut karakteristik responden dalam penelitian ini :

1.1. Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.2 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah
1	Laki-laki	32 Orang
2	Perempuan	36 Orang
Jumlah		68 Orang

Sumber : Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan data pada tabel di atas karakteristik responden berdasarkan Jenis Kelamin Laki-laki sebanyak 32 orang dan perempuan sebanyak 36 orang dengan total responden 68 orang.

1.2. Karakteristik Responden berdasarkan Umur

Tabel 4.3 Karakteristik Responden berdasarkan Umur

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	20 – 25 Tahun	7 Orang	10,29%
2	26 – 30 Tahun	9 Orang	13,24%
3	31 – 35 Tahun	12 Orang	17,65%
4	36 – 40 Tahun	16 Orang	23,53%
5	41 – 45 Tahun	8 Orang	11,76%
6	46 – 50 Tahun	6 Orang	8,82%
7	51 – 55 Tahun	5 Orang	7,35%
8	56 – 60 Tahun	5 Orang	7,35%
Jumlah		68 Orang	100%

Sumber : Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan data pada tabel di atas maka hasil karakteristik responden berdasarkan umur yaitu, jumlah responden umur 20-25 tahun sebanyak 7 orang, dengan presentase sebesar 10,29% jumlah responden umur 26- 30 tahun sebanyak 9 orang, dengan presentase sebesar 13,24%, jumlah responden umur 31-35 tahun sebanyak 12 orang, dengan presentase sebesar 17,65%, jumlah responden umur 36-40 tahun sebanyak 16 Orang, dengan presentase sebesar 23,53%, jumlah responden umur 41-45 tahun sebanyak 8 orang, dengan presentase sebesar 11,76%, jumlah responden umur 46-50 tahun sebanyak 6 orang, dengan presentase sebesar 8,82%, jumlah responden umur 51-55 tahun sebanyak 5 orang, dengan presentase sebesar 7,5%, jumlah responden umur 56-60 tahun sebanyak 5 orang, dengan presentase sebesar 7,5%. Responden terbanya adalah 36-40 tahun, 16 orang, dengan presentase sebesar 23,53%

1.3. Karakteristik Responden berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah
1	< 1 Tahun	0 Orang
2	1 – 5 Tahun	6 Orang
4	6 – 10 Tahun	12 Orang
5	11 – 15 Tahun	14 Orang

6	16 – 20 Tahun	15 Orang
7	21 – 25 Tahun	10 Orang
8	26 – 30 Tahun	6 Orang
9	31 – 35 Tahun	2 Orang
10	36 – 40 Tahun	3 Orang
Jumlah		68 Orang

Sumber : Kasubag umum Disdikpora, 2024

1.4. Karakteristik Responden berdasarkan Bidang Pekerjaan

Tabel 4.5 Karakteristik Responden berdasarkan Bidang Pekerjaan

No	Bidang Pekerjaan	Jumlah
1	Kepala Dinas	1 Orang
2	Sekretaris	1 Orang
3	Sub bagian Umum.	7 Orang
4	Sub Bagian Perencanaan Program;	5 Orang
5	Sub Bagian Keuangan;	8 Orang
6	Seksi Kurikulum dan Penilaian PAUD, TK dan Non Formal;	3 Orang
7	Seksi GTK dan Kelembagaan PAUD, TK dan Non Formal;	3 Orang
8	Seksi Peserta Didik dan Pembangunan Karakter PAUD, TK dan Non Formal.	3 Orang
9	Seksi Kurikulum dan Penilaian SD dan SMP;	3 Orang
10	Seksi GTK dan Kelembagaan SD, SMP;	3 Orang
11	Seksi Peserta Didik dan Pembangunan Karakter SD dan SMP.	3 Orang
12	Seksi Sarana dan Prasarana PAUD dan SD;	7 Orang
13	Seksi Sarana dan Prasarana SMP;	5 Orang
14	Seksi Pemeliharaan Sarana dan Prasarana.	5 Orang
15	Seksi Pemberdayaan Pemuda dan Pembudayaan Olahraga;	4 Orang
16	Seksi Pengembangan pemuda dan Peningkatan Prestasi Olahraga;	4 Orang

17	Seksi Infrastruktur dan Kemitraan Pemuda.	3 Orang
Jumlah		68 Orang

Sumber : Data Primer Diolah, 2024

1.5. Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.6 Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah
1	SMP Sederajat	1 Orang
2	SMA Sederajat	15 Orang
3	Diploma	8 Orang
4	Starata 1 (S1)	39 Orang
5	Magister (S2)	5 Orang
JUMLAH		68 Orang

Sumber : Kasubag umum Disdikpora, 2024

Berdasarkan tabel data Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir yakni, SMP sebanyak 1 Orang, SMA Sederajat sebanyak 15 Orang, Diploma sebanyak 8 Orang, Strata satu sebanyak 40 orang, dan Magister sebanyak 5 orang. Data responden terbanyak pada tingkat pendidikan Strata Satu sebanyak 40 Orang.

2. Analisis Variabel

2.1. Uji Validitas dan Reabilitas

a. Uji Validitas

Uji1 Validitas dilakukan dengan Kriteria pengujian Uji Validitas, menggunakan nilai signifikansi (*P-Value*):

b. Nilai Signifikansi < 0,05 Berkesimpulan Valid

c. Nilai Signifikansi > 0,05 Berkesimpulan Tidak Valid=

Hasil Uji Validitas

Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Signifikan	keterangan
Budaya Kerja (X1)	X1.1	0.000	VALID
	X1.2	0.000	VALID
	X1.3	0.000	VALID
	X1.4	0.000	VALID
	X1.5	0.000	VALID
	X1.6	0.000	VALID
	X1.7	0.000	VALID
	X1.8	0.000	VALID
	X1.9	0.000	VALID
	X1.10	0.000	VALID
	X1.11	0.000	VALID
	X1.12	0.000	VALID
Motivasi Kerja (X2)	X2.1	0.000	VALID
	X2.2	0.000	VALID
	X2.3	0.000	VALID
	X2.4	0.000	VALID
	X2.5	0.000	VALID
	X2.6	0.000	VALID
	X2.7	0.000	VALID
	X2.8	0.000	VALID
Gaya Kepemimpinan (X3)	X3.1	0.000	VALID
	X3.2	0.000	VALID
	X3.3	0.000	VALID

	X3.4	0.000	VALID
	X3.5	0.000	VALID
	X3.6	0.000	VALID
	X3.7	0.000	VALID
	X3.8	0.000	VALID
	X3.9	0.000	VALID
	X3.10	0.000	VALID
	X3.11	0.000	VALID
	X3.12	0.000	VALID
Kinerja Pegawai (Y)	Y1	0.000	VALID
	Y2	0.000	VALID
	Y3	0.000	VALID
	Y4	0.000	VALID
	Y5	0.000	VALID
	Y6	0.000	VALID
	Y7	0.000	VALID
	Y8	0.000	VALID
	Y9	0.000	VALID
	Y10	0.000	VALID
	Y11	0.000	VALID
	Y12	0.000	VALID
	Y13	0.000	VALID
	Y14	0.000	VALID
	Y15	0.000	VALID
	Y16	0.000	VALID

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Peneliti tidak menggunakan nilai signifikansi dengan perbandingan R hitung dan R Tabel karena nilai signifikansi semua pada angka .000 yang artinya $< 0,05$ yang menandakan nilai signifikansi kuesioner telah Valid, nilai Signifikansi menggunakan perbandingan R hitung dan R Tabel ketika nilai signifikansi nya tepat pada angka 0,05.

2.2. Uji Realibilitas

Uji reliabilitas terhadap item angket yang valid bertujuan untuk menguji keabsahan maka dilakukan uji reliabilitas. Variabel dikatakan Reliable ketika nilai Cronbach Alfa > 0,70 (Imam Ghozali) dapat dilihat pada tabel berikut:

2.1. Hasil Uji Reliabilitas Variabel X.1 Reliability

Tabel 4.8 Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.841	12

Sumber : Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan hasil instrumen Variabel Budaya Organisasi (X1) menunjukkan nilai 84,1%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil dari instrument variabel ini memiliki nilai di atas 70% (0,70) yang artinya instrument variabel ini memiliki kekonsistenan dalam mengukur konsep yang sama dalam suatu pilihan.

2.2. Hasil Uji Reliability Variabel X.2 Reliability

Tabel 4.9 Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.781	8

Sumber : Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan hasil instrumen Variabel Motivasi Kinerja (X2) menunjukkan nilai 78,1%. Sehingga dapat di simpulkan bahwa hasil dari instrument variabel ini memiliki nilai di atas 70% (0,70) yang artinya instrument variabel ini memiliki kekonsistenan dalam mengukur konsep yang sama dalam suatu pilihan.

2.3. Hasil Uji Reliabilitas Variabel X.3 Reliability

Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas Variabel X.3

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.959	12

Sumber : Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan hasil instrumen Variabel Gaya Kepemimpinan (X3) menunjukkan nilai 95,9%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil dari instrument variabel ini memiliki nilai di atas 70% (0,70) yang artinya instrument variabel ini memiliki kekonsistenan dalam mengukur konsep yang sama dalam suatu pilihan.

2.4. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Y Reliability

Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Y

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.938	16

Sumber : Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan hasil instrumen Variabel Kinerja (Y) menunjukkan nilai 93,8%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil dari instrument variabel ini memiliki nilai diatas 70% (0,70) yang artinya instrument variabel ini memiliki kekonsistenan dalam mengukur konsep yang sama dalam suatu pilihan.

C. Capaian Indikator

Berdasarkan variabel dan indikator pengukurannya digambarkan pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.12 Capaian Indikator

Capaian	Budaya Organisasi (X1)	Motivasi Kinerja (X2)	Gaya Kepemimpinan (X3)	KINERJA PEGAWAI (Y)
JUMLAH	3446	2348	3481	4572
MAKS	60	40	64	80
MIN	35	27	19	49
MEAN	51	35	15,10	67,2
SD	5,07	3,30	8,08	7,16
%	8,44	8,26	13,47	8.95

Pada Variabel Budaya Organisasi (X1) jumlah total nilai

responden sebesar 3446, nilai maksimal dari jawaban responden adalah 60 nilai minimal berada pada angka 35, Nilai rata-rata (*mean*) sebesar 51 standar deviasi sebesar 5,07 dan hasil persentase Variabel Budaya Organisasi (X1) sebesar 8,44

Pada Variabel Motivasi Kinerja (X2) jumlah total nilai responden sebesar 2348, nilai maksimal dari jawaban responden adalah 40 nilai minimal berada pada angka 27, Nilai rata-rata (*mean*) sebesar 35, standar deviasi sebesar 3,30 dan hasil persentase Variabel Motivasi Kinerja (X2) sebesar 8,26.

Pada Variabel Gaya Kepemimpinan (X3) jumlah total nilai responden sebesar 3481, nilai maksimal dari jawaban responden adalah 64 nilai minimal berada pada angka 19, Nilai rata-rata (*mean*) sebesar 51,19, standar deviasi sebesar 8,08 dan hasil persentase Variabel Motivasi Kinerja (X3) sebesar 13,47

Pada Variabel Kinerja Pegawai (Y) jumlah total nilai responden sebesar 4572, nilai maksimal dari jawaban responden adalah 80 nilai minimal berada pada angka 49, Nilai rata-rata (*mean*) sebesar 67,24, standar deviasi sebesar 7,16 dan hasil persentase Variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 8,95

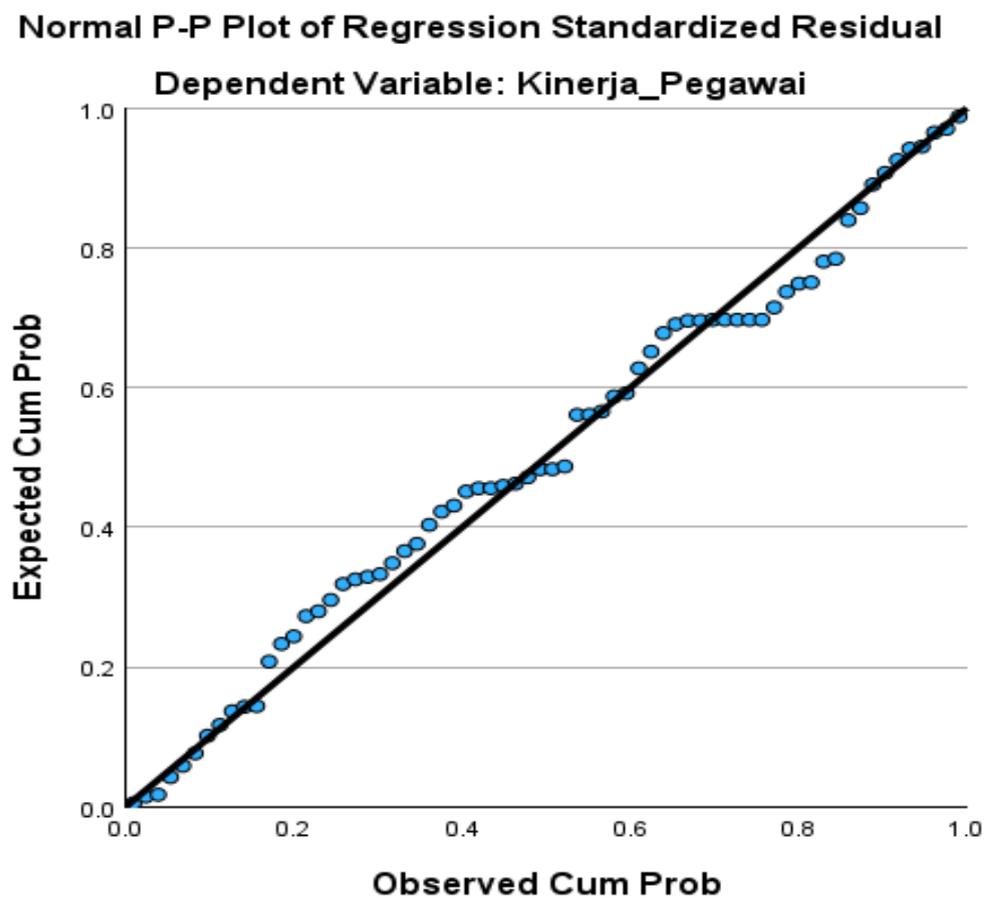
1. Uji Asumsi Klasik

1.1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas dilaksanakan untuk mengevaluasi apakah model regresi linear berganda menunjukkan distribusi normal pada variabel dependen dan

independennya. Model regresi dianggap memenuhi distribusi normal jika pola titik-titik yang merepresentasikan data sesungguhnya mengikuti garis diagonal (Imam Ghozali, 2011). Hasil uji normalitas dapat diperiksa pada gambar berikut :

Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas



Sumber : Data Primer Diolah, 202

Berdasarkan gambar di atas, menunjukkan bahwa syarat normalitas telah terpenuhi karena titik-titik (*P-Plot*) berada pada sekitar garis diagonal.

1.2. Uji Multikolinearitas

Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	10.115	6.325		1.599	.115		
2	BUDAYA ORGANISASI (x1)	.870	.141	.613	6.189	<.001	.586	1.707
3	Motivasi Kinerja (x2)	.038	.269	.017	.140	.889	.376	2.661
4	Gaya Kepemimpinan (x3)	.231	.100	.259	2.304	.025	.456	2.194

a. Dependent Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Sumber : Data Primer Diolah, 2024

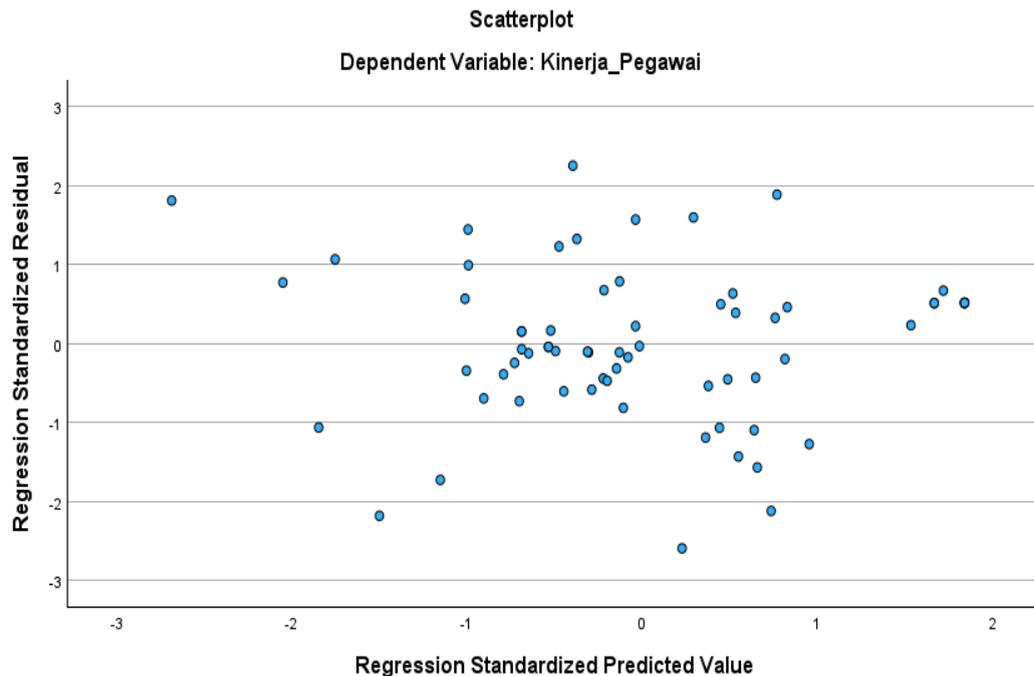
Dari data yang tercatat dalam tabel di atas, dapat diobservasi bahwa variabel independen menunjukkan nilai tolerance sebesar 0,586, yang mana melebihi 0,100, dan nilai VIF sebesar 1,707, yang lebih kecil dari 10. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tidak ada indikasi multikolinearitas. Hal ini sesuai dengan kriteria di mana nilai Tolerance harus lebih besar dari 0,100 dan nilai VIF < 10,00 (Ghozali, 2011).

1.3. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas tidak terjadi jika tidak terdapat pola yang terlihat jelas seperti gelombang, pelebaran, atau

penyempitan pada gambar scatterplots, dan distribusi titik-titik cenderung merata di atas dan di bawah nilai 0 pada sumbu Y. Hasil pengujian heteroskedastisitas dapat ditemukan pada gambar 4.2 di bawah ini:

Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan gambar di atas menunjukkan bahwa tidak ada gejala heteroskedastisitas, karena gambar titik-titiknya tersebar dan tidak membentuk suatu pola.

2. Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi berdasarkan Ghazali, 2011 jika nilai Durbin Watson terletak antara $4 - d_u$ sampai dengan $4 - d_{4u}$ maka tidak ada gejala autokorelasi. Hasil Uji Autokorelasi ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

2.1. Tabel 4.14 Uji Autokorelasi Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.795 ^a	.632	.614	4.447	1.746

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Motivasi Kinerja, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variabel : Kinerja Pegawai

Sumber : Data Primer Diolah, 2024

Tabel diatas menunjukkan Tidak ada gejala autokorelasi. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai Durbin Waston sebesar 2,244 dimana nilai ini terletak pada angka antara antara du sampai dengan (4-du). Diperoleh dari nilai du pada distribusi nilai tabel Durbin Watson (terlampir) berdasarkan jumlah variabel bebas (independent) sebanyak 3 sehingga k (3) dan N (68) jumlah responden penelitian. Berdasarkan hal tersebut menunjukkan angka du (1.5164) < DurbinWatson (2,2440) < 4-du (2,4533).

3. Uji Regresi Linear Berganda

Uji Hipotesis

Uji t merupakan Uji Parsial pengaruh Variabel Independen (X) yang dilakukan secara sendiri-sendiri berdasarkan nilai signifikansi. Dasar pengambilan keputusannya yaitu jika nilai sig SPSS < 0,05 maka artinya variabel independent (X) secara parsial berpengaruh

terhadap variabel dependen (Y) (Ghozali,2011). Hasilnya dapat kita lihat pada table di bawah ini:

3.1. Tabel 4.15 Hasil Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	10.115	6.325		1.599	.015		
2 Budaya Organisasi,	.870	.141	.613	6.189	<.001	.586	1.707
3 Motivasi Kinerja,	.038	.269	.017	.017	.889	.376	2.661
4 Gaya Kepemimpinan	.231	.100	.259	2.304	.025	.456	2.194

Dependent Variabel: Kinerja Pegawai

Sumber : Data Primer Diolah,2024

Berdasarkan nilai signifikansi, variabel independen X1 (Budaya Organisasi), X2 (Motivasi Kinerja) dan X3 (Gaya Kepemimpinan) berpengaruh terhadap variabel dependen Y (Kinerja Pegawai). Nilai signifikansi untuk variabel X1 (Budaya Organisasi) sebesar $0,001 < 0,05$, dan untuk variabel. Nilai yang diperoleh dari perbandingan antara nilai hitung dan nilai tabel juga dapat dilihat. Menurut V. Wiratna Sujaweni (2014), jika nilai thitung $>$ tabel, maka variabel independen (X) memiliki pengaruh secara parsial terhadap variabel dependen (Y). Nilai tabel = 1,997 dapat dicari dengan menggunakan rumus $(\alpha/2;n-k-1) = (0,05/2;68-2-1) =$

(0,025;65). Terbukti bahwa t hitung $X_1 = 6.189 > t_{\text{tabel}} = 1,997$, $X_2 = 0.140 < t_{\text{tabel}} = 1,993$ dan $t_{\text{hitung}} X_3 = 3.138 > t_{\text{tabel}} = 1,997$ karena t_{tabel} diketahui. 1,997 menunjukkan bahwa Y (Kinerja Pegawai) dipengaruhi secara positif oleh variabel X_1 (Budaya Organisasi), dan X_3 (Gaya Kepemimpinan) Sementara X_2 (Motivasi Kerja) Tidak dapat Mempengaruhi Y (Kinerja Pegawai)

4. Uji F (Simultan)

Uji F merupakan uji gabungan yang dijalankan secara bersama-sama dengan variabel independen lainnya terhadap suatu variabel dependen (kinerja karyawan), dalam hal ini variabel X_1 (Budaya Organisasi) X_2 (Motivasi Kerja). Dan X_3 (Gaya Kepemimpinan) Jika nilai Sig. Kurang dari 0,05 maka uji F menunjukkan pengaruh positif, menunjukkan bahwa variabel independen (X) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen (Y) (Ghozali, 2011). Ditampilkan pada tabel di bawah ini. :

4.1. Tabel 4.16 Hasil Uji F

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2170.723	3	723.574	36.593	<,001b
Residual	1265.512	64	19.774		
Total	3436.235	67			

- a. Dependent Variabel: Kinerja Pegawai
 b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan

Sumber : Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa variabel X1 (Budaya Organisasi) dan X2 (Motivasi Kerja) X3 (Gaya Kepemimpinan) secara simultan berpengaruh terhadap Variabel Y (Kinerja Pegawai)

4.1. Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 4.16 Hasil Uji Koefisien Determinasi Model Summary^b

a.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.790 ^a	.632	.614	4.44675	2.244

a

.redictors: (Constant), Budaya Organisasi, Motivasi Kinerja, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variabel : Kinerja Pegawai

Sumber : Data Primer Diolah, 202

D. Pembahasan

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan hasil analisis data pada indikator-indikator yang digunakan pada variabel ini bahwa inisiatif individual, teloransi terhadap tindakan beresiko, dukungan manajemen berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai..

Hasil analisis menunjukkan nilai signifikan Budaya Organisasi adalah sebesar 0,000 dan nilai tersebut lebih kecil dari taraf signifikansi (α) ($0,000 < 0,05$) dan nilai $t_{tabel} = 1,997$. Berarti nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($6,189 > t_{tabel} = 1,997$) menunjukkan bahwa variabel X1 (Budaya Organisasi) berpengaruh positif terhadap Y (Kinerja Pegawai). Sehingga hipotesis yang berbunyi terdapat pengaruh positif antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara Paser Utara secara parsial diterima.

Hal ini disebabkan karena pegawai diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan, pegawai berusaha menyelesaikan masalah pekerjaan tanpa menunggu perintah atasan, dan apabila terjadi hambatan ketika melakukan pekerjaan yang tingkat kesulitannya lebih maka atasan selalu memberikan bantuan dan arahan, pimpinan selalu mendorong pegawai untuk meningkatkan kreatifitas agar pekerjaan yang sulit dapat diselesaikan sesuai target yang telah ditentukan.

Pegawai mengutamakan Visi Instansi, memberikan prioritas pada pelayanan umum daripada kepentingan pribadi, serta konsisten dalam bekerja dengan jujur dan mengembangkan pengetahuan mereka. Hal ini memungkinkan penyelesaian yang

baik terhadap setiap permasalahan di suatu instansi. Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen pada tahun 2020 yang berjudul "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Lingkungan Kerja sebagai Variabel Moderasi". Temuan penelitian lain yang serupa berasal dari penelitian Muis pada tahun 2018 yang berjudul "Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan". Kedua penelitian tersebut menunjukkan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi.

Teori yang melengkapi penelitian ini diperkenalkan oleh Robbins (2002), yang mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem makna bersama yang dianut oleh anggota, membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Peningkatan kerja sama kelompok dalam merumuskan indikator budaya organisasi mencakup: (a) misi, (b) konsistensi, (c) adaptabilitas, dan (d) keterlibatan.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Dari hasil analisis data terkait dengan indikator yang diterapkan pada variabel ini, intrinsik dan ekstrinsik dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara.

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk Motivasi Kerja adalah sebesar 0,889, yang lebih besar daripada taraf signifikansi (α) 0,005. Nilai t-hitung X^2 (0.140) lebih kecil dari nilai t-tabel (1,997), yang mengakibatkan Motivasi Kerja tidak mempengaruhi Kinerja Pegawai. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh positif antara Motivasi kerja dan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara secara parsial ditolak. Faktor ini dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja yang kurang memberikan rasa nyaman, insentif yang dijanjikan kadang mengalami keterlambatan, serta hubungan antar pegawai kadang terjadi miskomunikasi sehingga mempengaruhi kinerja karena kesalahan dalam informasi, selain itu factor yang menyebabkan tidak adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja juga disebabkan pimpinan kurang memberikan pujian atau penghargaan jika pegawai menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu dan minimnya fasilitas pendukung yang mengakibatkan lingkungan kerja yang tidak nyaman, hal lain adalah seringannya dilakukan mutasi pejabat dari eselon empat sampai eselon dua, yang mana penempatan terkadang tidak sesuai dengan latarbelakang pendidikan dan kemampuan untuk menduduki jabata serata kondisi lingkungan kerja kurang nyaman.

Temuan dari penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Mawar Khaitunnis dan Yupiter Gulopada tahun 2022 yang berjudul

"Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai". Penelitian tersebut mengindikasikan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Namun, kompetensi sumber daya manusia dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan, Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan faktor-faktor tersebut dalam upaya meningkatkan produktivitas dan kinerja tim.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai.

Dari hasil analisis data terkait dengan indikator yang diterapkan pada variabel ini, dapat disimpulkan bahwa Posisi Gaya Kepemimpinan, pengetahuan yang luas, toleransi terhadap tindakan beresiko, kemampuan bertumbuh dan berkembang secara signifikan memengaruhi kinerja pegawai.

Gaya Kepemimpinan di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara terus mengalami perbaikan dan peningkatan, terutama seiring dengan Ibu Kota Negara (IKN) baru yang sebagian wilayahnya terletak di Penajam Paser Utara (PPU). Situasi ini menjadi tantangan bagi Dinas Pendidikan Pemuda dan olahraga. Untuk dapat menyesuaikan penataan dan pengembangan pendidikan kedepan sebagai penyangga Ibu Kota Negara.

Berdasarkan hasil penelitian yang dihasilkan, ditemukan bahwa ketika Gaya Kepemimpinan diberlakukan dengan baik akan

berdampak pada peningkatan Kinerja .

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk Gaya Kepemimpinan adalah sebesar 0,025, yang lebih kecil daripada taraf signifikansi (α) 0,005. Nilai t-hitung X1 (2.304) melebihi nilai t-tabel (1,993), mengakibatkan, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh positif antara Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara secara parsial diterima. Hal ini disebabkan gaya kepemimpinan yang diperankan oleh pimpinan di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga diperankan sangat baik oleh pimpinan yaitu selalu memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik, dan ini membuat pegawai selalu berupaya untuk mencapai target yang telah ditentukan oleh organisasi. Pimpinan juga menjadi motor penggerak bagi terciptanya iklim kerja yang menyenangkan, meningkatkan motivasi pegawai dan selalu hadir jika organisasi mengalami kendala. Terlepas dari hal tersebut diatas keberhasilan dan pencapaian kinerja dipengaruhi oleh ketegasan pimpinan dalam mengambil keputusan, pimpinan dapat mengendalikan emosional, kecerdasan dan kejujuran pimpinan dalam menilai kinerja, dan pimpinan menjadi teladan yang baik untuk bawahannya, pimpinan mampu bersosialisasi dan peduli dengan bawahannya. Ini bertujuan agar dapat tercapai tujuan yang telah direncanakan dan ditetapkan.

Temuan dari penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Rizka Novri Hidayati, dkk pada tahun 2021 yang berjudul "Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan". Penelitian tersebut mengindikasikan bahwa Kinerja karyawan yang tinggi dapat terwujud jika semua elemen yang ada dalam organisasi terintegrasi dengan baik, serta mampu menjalankan peranannya masing-masing. Penerapan gaya kepemimpinan yang dirasa baik dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Andi Sukma, dkk pada tahun 2018 yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai". Penelitian tersebut mengindikasikan bahwa Gaya kepemimpinan merupakan gaya yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk memimpin organisasi dengan menggunakan sumber daya yang ada dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Sudirno dan Utama (2017) yang mengatakan bahwa gaya seseorang dalam memimpin memiliki dampak yang signifikan pada Kerjasama dalam tim dan seberapa cepat tujuan organisasi dapat tercapai. Hal ini dikarenakan akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan tanpa adanya gaya kepemimpinan yang baik, karena ciri pemimpin yang hebat adalah pemimpin yang mempunyai kemampuan untuk mengelola perusahaan atau organisasi secara efektif dan efisien.

4. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis data dapat diketahui bahwa Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara.

Berdasarkan hasil pengolahan data didapatkan nilai Fhitung sebesar 36.593 dengan nilai Ftabel 3,138 dengan tingkat kesalahan 5%. Sehingga nilai Fhitung > Ftabel atau $36,593 > 3,972$ dan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Organisasi (X1), Motivasi Kerja (X2) dan Gaya Kepemimpinan (X3) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara.

Budaya organisasi memberi pengaruh terhadap kinerja disebabkan karena pegawai diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan, pegawai berusaha menyelesaikan masalah pekerjaan tanpa menunggu perintah atasan, dan apabila terjadi hambatan ketika melakukan pekerjaan yang tingkat kesulitannya lebih maka atasan selalu memberikan bantuan dan arahan, pimpinan selalu mendorong pegawai untuk meningkatkan kreatifitas agar pekerjaan yang sulit dapat diselesaikan sesuai target yang telah ditentukan.

Gaya Kepemimpinan memberi pengaruh terhadap kinerja disebabkan gaya kepemimpinan yang diperankan oleh pimpinan di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga diperankan sangat baik oleh pimpinan yaitu selalu memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik, dan ini membuat pegawai selalu berupaya untuk mencapai target yang telah ditentukan oleh organisasi. Pimpinan juga menjadi motor penggerak bagi terciptanya iklim kerja yang menyenangkan, meningkatkan motivasi pegawai dan selalu hadir jika organisasi mengalami kendala. Terlepas dari hal tersebut diatas keberhasilan dan pencapaian kinerja dipengaruhi oleh ketegasan pimpinan dalam mengambil keputusan, pimpinan dapat mengendalikan emosional, kecerdasan dan kejujuran pimpinan dalam menilai kinerja, dan pimpinan menjadi teladan yang baik untuk bawahannya, pimpinan mampu bersosialisasi dan peduli dengan bawahannya. Ini bertujuan agar dapat tercapai tujuan yang telah direncanakan dan ditetapkan.

Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa pegawai menjalankan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh suatu instansi. Sehingga, pekerjaan yang telah dilaksanakan sesuai dengan target yang telah ditetapkan, dan setiap pegawai telah bekerja secara tepat waktu, menunjukkan tanggung jawab penuh dalam menyelesaikan tugas. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Yandri Dams de Haan dkk pada tahun 2022 dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan

Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui
Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening"

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Adapun kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan yaitu sebagai berikut :

1. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara signifikan, diperoleh dari data dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan kinerja.
2. Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga, hasil data diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,889 > 0,05$. Dari hasil penelitian ini membuktikan bahwa Motivasi Kerja tidak mampu meningkatkan Kinerja Pegawai.
3. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara, diperoleh data signifikansi sebesar $0,025 < 0,05$. Dari hasil penelitian ini membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan yang baik mampu meningkatkan Kinerja Pegawai.
4. Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Semakin baik Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan akan

memberikan dampak yang baik bagi ASN untuk meningkatkan Kinerja.

B. Saran

Berlandaskan ke konklusi yang sudah tersampaikan, maka saran yang bisa peneliti sampaikan ialah masih ada beragam faktor yang mampu memengaruhi kepuasan kerja maupun kinerja seorang tenaga kerja, bukan sekadar gaya kepemimpinan, motivasi maupun budaya organisasi di seluruh jenis maupun tingkatan organisasi. Atas dasar itulah, masih memerlukan ulasan lebih terperinci guna memperoleh faktor lainnya yang mampu berdampak bagi kinerja pegawai, tenaga kerja selain yang terdapat pada ulasan kali ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian Ipteks Vol. 4 No. 1, Januari, P-ISSN:2459-9921, E-ISSN:2528-0570*, 47-62.
- Adi, M., Saryadi, N., & Widiartanto. (2016). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Bandeng Juwana). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 5.1, , 196-205.
- Akdon. (2011). *Strategic Management For Educational Management (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Anoraga, P. (1992). *Psikologi Kepemimpinan. Cetakan ke-2*. Jakarta: Rhineka Cipta.
- Batubara, S. S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada Departemen Pengadaan PT. Inalum (Persero). *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi) e-ISSN 2620-5866 Vol. 3 No.1 April*, 40-58.
- Caksana, N. P. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada SMAN 1 Tulungagung. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN)*, Vol. 4, No. 1, 82-92.
- Changgriawan, G. S. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di One Way Production. *AGORA*, Vol. 5, No. 3.
- Dewi, N. N. (2019). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT. Suparma, Tbk.). *Media Mahardika*, Vol. 17, No. 2, Januari.
- Edasa, D., & Putra, E. E. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai LPP-RRRI Bukittinggi. *Jurnal Riset Manajemen Bisnis dan Publik*, 3.2.

- Ghozali, I. (2008). *Structural Equation Modeling:Metode Alternatif Dengan Partial Least Square, Edisi 2*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjar. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 3.1, ISSN:2442-4560.
- Guterres , L. A., & Suparta, W. G. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 5.3* ISSN:2337-3067, 429-454.
- Hasibuan, M. S. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Jogiyanto, H. (2011). *Konsep dan Aplikasi Structural Equation Modelling Berbasis Varian Dalam Penelitian*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Josephine, A., & Harjanti, D. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Trio Corporate Plastic (Tricopla). *AGORA, Vol. 5, No. 3*.
- Junaidi. (2021). *Aplikasi AMOS dan Structural Equalition Model (SEM)*. Makassar: UPT Unhas Press.
- Kartono, K. (2016). *Pemimpin dan Kepemimpinan:Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu ?* Jakarta: Rajawali Pers.
- Kasiaheng, D. K., Kimbal, M., & Liando, D. M. (2017). Evaluasi Mutasi Jabatan Struktural Eselon III Dan IV di Lingkup Pemerintah Kabupaten Sangihe. *Jurnal Eksekutif 1.1*, 1-12.
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik) Edisi Satu*. Depok: Rajawali Press.
- Kultsum, U. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Trasti Global Konverta. *Journal OF Business Studies, Vol. 2, No. 2, Desember, ISSN:2443-3837*.
- Kurniawan DP, M. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Percetakan Dimas Kota Palembang. *Jurnal Ilmiah Manajeme Bisnis dan Terapan Tahun XV No.1 April*.

- Larasati, S., & Gilang, A. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi). *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, Vol. V, No. 3, Desember.
- Luthans, F. (2005). *Organization Behaviour. Internal Edition*. Singapore: McGraw Hill Book Co.
- Mangkunegara, A. P. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Manullang, M. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Edisi Revisi*. Jakarta : Rajawali Press.
- Muin, S. A., Anwar, A. F., & Suryani, A. I. (2023). Lingkungan Kerja dan Kompetensi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai RSUD Kota Makassar; Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol. 6 No. 2, Juni*, E-ISSN:2599-3410 P-ISSN:2614-3259.
- Nawawi, H., & Martini, M. (2001). *Penelitian Terapan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nitisemito, A. S. (2000). *Manajemen Personalia : Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 3*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Noorainy, F. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pangandaran. *Journal of Management Review Vol. 1 No. 2 ISSN-P:2580-4138, ISSN-E 2579-812X*, 75-85.
- Prasetyo, R. (2006). *Pengembangan Karir Sekretaris Kepemimpinan*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Prawirosentono, S. (2009). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi. Edisi Bahasa Indonesia*. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- Samsuddin, H. (2018). *Kinerja Karyawan*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Saydam, G. (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid I*. Jakarta: PT Gunung Agung.

- Sedarmayanti. (2001). *Sumber daya Manusia & Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2010). *Pengembangan Kepribadian Pegawai*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2011). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Siagian, S. P. (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Siagian, S. P. (2004). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sinambela, L. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sipil, P. P. (n.d.). Retrieved Agustus 17, 2023, from JDIH BPK RI: <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/103323/pp-no-15-tahun-2019>
- Sipil, P. P. (n.d.). *JDIH BPK RI*. Retrieved Agustus Kamis, 2023, from <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/103323/pp-no-15-tahun-2019>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sutarto. (2006). *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Sutrischastini, A., & Riyanto, A. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul. *Jurnal Kajian Bisnis*, Vol. 23, No.2, 121-137.
- Sutrisno, E. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: KENCANA.
- Syaiyid, E., Utami, H. N., & Riza, M. F. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Radar Malang PT. Malang Intermedia Pers. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 1 No.1 April*.

Peraturan Perundang-undangan

1. Undang - undang Pembentuk Daerah

Undang Nomor 7 Tahun 2002 tentang Pembentukan Kabupaten Penajam Paser Utara di Provinsi Kalimantan Timur.

2. Peraturan Bupati No. 37 Tahun 2017 tentang Susunan Organisasi, Tata Kerja, Tugas Pokok Dan Fungsi (SOTK) Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara.

LAMPIRAN

KUESIONER PENELITIAN



PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN PEMUDA DAN OLAHRAGA KABUPATEN PENAJAM PASER UTARA

**ANDI HERMAN
NIM. 2230232012**

Responden yang terhormat,

Bersama ini Saya memohon kesediaannya waktu Bapak/Ibu/Saudara(i) untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian ini. Atas bantuan Bapak/Ibu/Saudara(i) saya ucapkan terima kasih.

A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah setiap pertanyaan ini sesuai dengan pendapat Bapak / Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pertanyaan dengan memberi tanda checklist (\checkmark) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak / Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut :

- a. STS : Sangat Tidak Setuju dengan Skor 1
- b. TS : Tidak Setuju dengan Skor 2
- c. KS : Kurang Setuju dengan Skor 3
- d. S : Setuju dengan Skor 4
- e. SS : Sangat Setuju dengan Skor 5

B. Identitas Responden

Nama :

Pangkat/Golongan :

Jabatan :

Umur :

Jenis Kelamin :

Pendidikan :

1. Budaya Organisasi (Variabel X1)

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
Inisiatif Individual						
1	Saya diberikan kesempatan berinisiatif sendiri untuk menyelesaikan pekerjaan Kantor					
2	Saya mampu memberikan ide kreatif untuk kemajuan Dinas					
3	Saya selalu berusaha menyelesaikan masalah pekerjaan tanpa menunggu perintah atasan					
4	Saya diberikan kesempatan melakukan inovasi dalam pekerjaan yang beresiko					
Toleransi Terhadap Tindakan Beresiko						
5	Jika terjadi hambatan ketika melakukan pekerjaan yang tingkat kesulitannya lebih tinggi, atasan selalu memberikan bantuan kepada saya					
6	Atasan mendorong saya untuk meningkatkan kreatifitas agar pekerjaan yang sulit dapat diselesaikan sesuai dengan Target yang telah ditentukan					
7	Saya mampu melaksanakan standar kerja yang ditentukan Dians					
8	Atasan saya memberikan dukungan dalam menyelesaikan pekerjaan					
Dukungan Manajemen						
9	Pekerjaan saya diawasi langsung oleh atasan					
10	Atasan mengarahkan kinerja saya agar sesuai dengan aturan yang berlaku					
11	Atasan melakukan pengawasan terhadap pencapaian hasil kinerja saya					
12	Atasan mengawasi perilaku saya dalam Bekerja					

2. Motivasi (Variabel X2)

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
Intrinsik						
1	Kondisi lingkungan kerja mampu memberikan rasa nyaman bagi saya					
2	Gaji yang diberikan sesuai dengan kinerja saya					
3	Pimpinan memberikan informasi jika terjadi perubahan regulasi					
4	Hubungan antar pegawai dapat meningkatkan profesionalitas kerja.					
Ekstrinsik						
1	Hubungan antara atasan dengan bawahan terjalin dengan baik.					
2	Pimpinan memberikan pujian terhadap tugas yang saya selesaikan tepat waktu.					
3	Fasilitas yang ada sesuai dengan kebutuhan pegawai.					
4	Jaminan yang diberikan Pemda memberikan rasa aman dalam bekerja.					

3. Gaya Kepemimpinan (Variabel X3)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	SRS
Pengetahuan yang luas						
1	Pimpinan tegas dalam pengambilan keputusan					
2	Pimpinan saya percaya pada bawahan					
3	Atasan saya memiliki emosi yang stabil, tidak mudah marah pada saat berada di lingkungan kerja					

4	Pimpinan menunjukkan kecerdasan dan mempunyai daya pikir yang tinggi dalam bertindak					
Toleransi Terhadap Tindakan Beresiko						
5	Pimpinan selalu memperhatikan pegawai yang Berprestasi					
6	Dalam menilai kinerja atasan selalu jujur					
7	Atasan saya menjadi tauladan bagi pegawai					
8	Pimpinan selalu berperan aktif dalam urusan kedinasan					
Kemampuan Bertumbuh dan Berkembang						
9	Atasan saya mampu memberikan informasi dengan jelas kepada pegawai					
10	Pemimpin peduli terhadap tugas pegawai					
11	Atasan saya mampu bersosialisasi					
12	Atasan saya mau bekerja sama dengan seluruh pegawai					

4. Kinerja Karyawan (Variabel Y)

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
Kuantitas Pekerjaan						
1	Saya diberikan kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan Dinas.					
2	Saya mampu mencapai target yang ditetapkan Dinas					
3	Saya dapat memenuhi beban kerja yang telah ditetapkan Pimpinan					
4	Saya dapat melebihi volume pekerjaan yang telah Ditetapkan atasan					

Kualitas Pekerjaan						
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti					
2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang telah ditetapkan					
3	Saya dapat meminimalisasikan tingkat kesalahan saya dalam bekerja					
4	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan rapi					
Kerja sama						
1	Saya mampu bekerja sama dengan semua Pegawai					
2	Kerja sama antara bidang terjadi secara aktif					
3	Saya membina hubungan yang baik dengan atasan agar dapat bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan					
4	Atasan saya selalu mengajak saya untuk ikut berdiskusi memecahkan sebuah masalah					
No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
Pemanfaatan waktu						
1	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					
2	Saya disiplin waktu dalam bekerja					
3	Saya tidak pernah menunda pekerjaan					
4	Saya mampu mempercepat menyelesaikan pekerjaan					

NO	Bidang Pekerjaan	Jabatan	Lama Bekerja	Umur	Jenis Kelamin	Pendidikan
1	Kepala Dinas	Kepala Dinas	1	59	Laki-Laki	S2
2	Kesekretaris	Sekretaris	1	57	Perempuan	S2
3	Umum	Kepala Subbagian	6	51	Perempuan	S1
4	Perencana Program	Kepala Subbagian	8	40	Perempuan	S1
5	Keuangan	Kepala Subbagian	7	68	Laki-Laki	S1
6	Pembinaan PAUD dan Pendidikan Non Formal	Kepala Bidang	4	57	Laki-Laki	S1
7	Pembinaan Pendidikan Dasar	Kepala Bidang	6	40	Laki-Laki	S2
8	Sarana dan Prasarana	Kepala Bidang	3	38	Laki-Laki	S1
9	Pemuda dan Olahraga	Kepala Bidang	4	57	Laki-Laki	S2
10	Kurikulum dan Penilaian PUD TK dan Non Formal	Kepala Seksi	6	36	Laki-Laki	S1
11	GTK dan Kelembagaan TK Non Formal	Kepala Seksi	7	52	Perempuan	S2
12	Peserta Didik dan Pembangunan Karakter PAUD TK Non Formal	Kepala Seksi	6	51	Perempuan	S1
13	Kurikulum dan Penilaian SD dan SMP	Kepala Seksi	7	53	Laki-Laki	S1
14	GTK dan Kelembagaan SD dan SMP	Kepala Seksi	6	38	Laki-Laki	S1
15	Peserta Didik dan Pembangunan Karakter SD dan SMP	Kepala Seksi	8	51	Perempuan	S1
16	Sarana dan Prasarana PAUD dan SD	Kepala Seksi	6	40	Perempuan	S1
17	Sarana dan Prasarana SMP	Kepala Seksi	6	39	Perempuan	D3
18	Pemeliharaan Sarana dan Prasarana	Kepala Seksi	12	40	Perempuan	S1
19	Pemberdayaan Pemuda dan Pembudayaan Olahraga	Kepala Seksi	11	36	Laki-Laki	S1
20	Pengembangan Pemuda dan Peningkatan Peserta Olahraga	Kepala Seksi	22	35	Perempuan	S1
21	Kemitraan Pemuda dan Olahraga	Kepala Seksi	21	32	Laki-Laki	S1
22	Umum	Staff	23	30	Perempuan	SMA
23	Umum	Staff	14	40	Perempuan	S1
24	Umum	Staff	27	35	Laki-Laki	SMP
25	Umum	Staff	13	46	Laki-Laki	SMA
26	Umum	Staff	11	40	Perempuan	S1
27	Umum	Staff	12	32	Perempuan	S1
28	Perencana Program	Staff	28	30	Laki-Laki	SMA
29	Perencana Program	Staff	12	30	Perempuan	S1
30	Perencana Program	Staff	12	30	Laki-Laki	SMA
31	Perencana Program	Staff	27	30	Perempuan	S1
32	Keuangan	Staff	11	25	Perempuan	SMA
33	Keuangan	Staff	11	25	Laki-Laki	D3
34	Keuangan	Staff	16	30	Perempuan	S1
35	Keuangan	Staff	21	25	Perempuan	SMA
36	Keuangan	Staff	26	28	Laki-Laki	S1
37	Keuangan	Staff	31	25	Laki-Laki	S1
38	Seksi Kurikulum dan Penilaian PAUD, TK dan Non Formal;	Staff	16	30	Perempuan	SMA
39	Seksi GTK dan Kelembagaan PAUD, TK dan Non Formal	Staff	23	29	Perempuan	S1
40	Seksi Peserta Didik dan Pembangunan Karakter PAUD, TK dan Non Formal.	Staff	31	46	Laki-Laki	D3
41	Seksi Peserta Didik dan Pembangunan Karakter PAUD, TK dan Non Formal.	Staff	17	30	Laki-Laki	SMA
42	Seksi Kurikulum dan Penilaian SD dan SMP	Staff	22	29	Perempuan	S1
43	Seksi Kurikulum dan Penilaian SD dan SMP	Staff	26	42	Perempuan	S1
44	Seksi GTK dan Kelembagaan SD, SMP	Staff	16	30	Laki-Laki	SMA
45	Seksi GTK dan Kelembagaan SD, SMP	Staff	24	43	Laki-Laki	S1
46	Seksi Peserta Didik dan Pembangunan Karakter SD dan SMP	Staff	17	49	Perempuan	S1
47	Seksi Peserta Didik dan Pembangunan Karakter SD dan SMP	Staff	23	30	Laki-Laki	D3
48	Seksi Sarana dan Prasarana PAUD dan SD;	Staff	17	34	Perempuan	S1
49	Seksi Sarana dan Prasarana PAUD dan SD;	Staff	26	35	Laki-Laki	SMA
50	Seksi Sarana dan Prasarana PAUD dan SD;	Staff	16	41	Perempuan	S1
51	Seksi Sarana dan Prasarana PAUD dan SD;	Staff	37	32	Perempuan	S1
52	Seksi Sarana dan Prasarana PAUD dan SD;	Staff	23	44	Laki-Laki	S1
53	Seksi Sarana dan Prasarana PAUD dan SD;	Staff	15	34	Perempuan	D3
54	Seksi Sarana dan Prasarana SMP;	Staff	37	50	Laki-Laki	S1
55	Seksi Sarana dan Prasarana SMP;	Staff	16	31	Laki-Laki	SMA
56	Seksi Sarana dan Prasarana SMP;	Staff	21	42	Perempuan	S1
57	Seksi Sarana dan Prasarana SMP;	Staff	17	34	Laki-Laki	D3
58	Seksi Pemeliharaan Sarana dan Prasarana.	Staff	12	43	Laki-Laki	S1
59	Seksi Pemeliharaan Sarana dan Prasarana.	Staff	16	35	Laki-Laki	S1
60	Seksi Pemeliharaan Sarana dan Prasarana.	Staff	13	43	Perempuan	SMA
61	Seksi Pemberdayaan Pemuda dan Pembudayaan Olahraga	Staff	14	32	Perempuan	S1
62	Seksi Pemberdayaan Pemuda dan Pembudayaan Olahraga	Staff	16	34	Perempuan	S1
63	Seksi Pemberdayaan Pemuda dan Pembudayaan Olahraga	Staff	14	42	Perempuan	SMA
64	Seksi Pengembangan pemuda dan Peningkatan Prestasi Olahraga	Staff	16	35	Laki-Laki	D3
65	Seksi Pengembangan pemuda dan Peningkatan Prestasi Olahraga	Staff	16	45	Perempuan	S1
66	Seksi Pengembangan pemuda dan Peningkatan Prestasi Olahraga	Staff	17	32	Laki-Laki	SMA
67	Seksi Infrastruktur dan Kemitraan Pemuda	Staff	16	35	Perempuan	S1
68	Seksi Infrastruktur dan Kemitraan Pemuda	Staff	16	41	Perempuan	D3

Correlations

111

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.786**	.548**	.336**	.281*	.367**	.529**	.195	.257*	.134	.476**	.387**	.734**
	Sig. (2-tailed)		<,001	<,001	.005	.020	.002	<,001	.111	.035	.278	<,001	.001	<,001
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
X1.2	Pearson Correlation	.786**	1	.508**	.245*	.299*	.358**	.524**	.249*	.334**	.252*	.506**	.482**	.755**
	Sig. (2-tailed)	<,001		<,001	.044	.013	.003	<,001	.040	.005	.038	<,001	<,001	<,001
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
X1.3	Pearson Correlation	.548**	.508**	1	.493**	.150	.281*	.313**	.128	.042	-.013	.324**	.288*	.602**
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001		<,001	.221	.020	.009	.299	.737	.915	.007	.017	<,001
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
X1.4	Pearson Correlation	.336**	.245*	.493**	1	.103	.159	.136	-.057	-.077	-.083	.152	.125	.417**
	Sig. (2-tailed)	.005	.044	<,001		.404	.195	.270	.642	.533	.500	.216	.310	<,001
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
X1.5	Pearson Correlation	.281*	.299*	.150	.103	1	.310*	.211	.523**	.376**	.287*	.397**	.364**	.545**
	Sig. (2-tailed)	.020	.013	.221	.404		.010	.084	<,001	.002	.018	<,001	.002	<,001
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
X1.6	Pearson Correlation	.367**	.358**	.281*	.159	.310*	1	.386**	.478**	.204	.196	.418**	.249*	.583**
	Sig. (2-tailed)	.002	.003	.020	.195	.010		.001	<,001	.095	.109	<,001	.040	<,001
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68

X1.12	Pearson Correlation	.387**	.482**	.288*	.125	.364**	.249*	.465**	.493**	.452**	.569**	.615**	1	.713**
	Sig. (2-tailed)	.001	<,001	.017	.310	.002	.040	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001		<,001
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
X1	Pearson Correlation	.734**	.755**	.602**	.417**	.545**	.583**	.646**	.569**	.580**	.533**	.749**	.713**	1
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.061	.358**	.590**	.656**	.302*	.380**	.360**	.741**
	Sig. (2-tailed)		.621	.003	<,001	<,001	.012	.001	.003	<,001
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68
X2.2	Pearson Correlation	.061	1	.046	-.081	-.073	-.001	.277*	.394**	.340**
	Sig. (2-tailed)	.621		.707	.511	.556	.997	.022	<,001	.004
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68
X2.3	Pearson Correlation	.358**	.046	1	.270*	.431**	.370**	.387**	.423**	.637**
	Sig. (2-tailed)	.003	.707		.026	<,001	.002	.001	<,001	<,001
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68
X2.4	Pearson Correlation	.590**	-.081	.270*	1	.610**	.437**	.288*	.170	.642**
	Sig. (2-tailed)	<,001	.511	.026		<,001	<,001	.017	.166	<,001
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68
X2.5	Pearson Correlation	.656**	-.073	.431**	.610**	1	.465**	.163	.120	.664**
	Sig. (2-tailed)	<,001	.556	<,001	<,001		<,001	.184	.332	<,001
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68

X2.6	Pearson Correlation	.302*	-.001	.370**	.437**	.465**	1	.329**	.267*	.613**
	Sig. (2-tailed)	.012	.997	.002	<,001	<,001		.006	.028	<,001
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68
X2.7	Pearson Correlation	.380**	.277*	.387**	.288*	.163	.329**	1	.725**	.711**
	Sig. (2-tailed)	.001	.022	.001	.017	.184	.006		<,001	<,001
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68
X2.8	Pearson Correlation	.360**	.394**	.423**	.170	.120	.267*	.725**	1	.694**
	Sig. (2-tailed)	.003	<,001	<,001	.166	.332	.028	<,001		<,001
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68
X2	Pearson Correlation	.741**	.340**	.637**	.642**	.664**	.613**	.711**	.694**	1
	Sig. (2-tailed)	<,001	.004	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

X3.9	Pearson Correlation	.744**	.607**	.682**	.744**	.527**	.775**	.791**	.691**	1	.853**	.779**	.788**	.900**
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001		<,001	<,001	<,001	<,001
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
X3.10	Pearson Correlation	.773**	.594**	.582**	.754**	.383**	.761**	.859**	.751**	.853**	1	.769**	.758**	.889**
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	<,001	.001	<,001	<,001	<,001	<,001		<,001	<,001	<,001
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
X3.11	Pearson Correlation	.692**	.559**	.512**	.552**	.380**	.621**	.653**	.600**	.779**	.769**	1	.791**	.789**
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	<,001	.001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001		<,001	<,001
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
X3.12	Pearson Correlation	.724**	.557**	.645**	.624**	.382**	.674**	.728**	.576**	.788**	.758**	.791**	1	.827**
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	<,001	.001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001		<,001
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
X3	Pearson Correlation	.885**	.754**	.787**	.898**	.600**	.901**	.895**	.829**	.900**	.889**	.789**	.827**	1
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	<,001	.003	<,001	<,001	.002	.001	.002	<,001	<,001		<,001	<,001	<,001	<,001
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
Y14	Pearson Correlation	.385**	.407**	.549**	.534**	.348**	.345**	.440**	.376**	.428**	.413**	.368**	.448**	.762**	1	.582**	.589**	.700**
	Sig. (2-tailed)	.001	<,001	<,001	<,001	.004	.004	<,001	.002	<,001	<,001	.002	<,001	<,001		<,001	<,001	<,001
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
Y15	Pearson Correlation	.046	.223	.240*	.264*	.411**	.250*	.199	.373**	.365**	.249*	.401**	.299*	.455**	.582**	1	.586**	.515**
	Sig. (2-tailed)	.711	.068	.049	.030	<,001	.040	.103	.002	.002	.041	<,001	.013	<,001	<,001		<,001	<,001
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
Y16	Pearson Correlation	.319**	.331**	.387**	.397**	.266*	.355**	.385**	.464**	.449**	.371**	.456**	.521**	.563**	.589**	.586**	1	.641**
	Sig. (2-tailed)	.008	.006	.001	<,001	.029	.003	.001	<,001	<,001	.002	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001		<,001
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
Y	Pearson Correlation	.714**	.804**	.776**	.778**	.668**	.748**	.793**	.752**	.771**	.724**	.750**	.781**	.713**	.700**	.515**	.641**	1
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability
Scale: ALL VARIABLES X1

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	68	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	68	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.841	12

Reliability
Scale: ALL VARIABLES X2

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	68	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	68	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.781	8

Reliability
Scale: ALL VARIABLES X3

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	68	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	68	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.959	12

Reliability
Scale: ALL VARIABLES Y

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	68	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	68	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.938	16

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.795 ^a	.632	.614	4.44675

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2170.723	3	723.574	36.593	<,001 ^b
	Residual	1265.512	64	19.774		
	Total	3436.235	67			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.115	6.325		1.599	.115
	X1	.870	.141	.613	6.189	<,001
	X2	.038	.269	.017	.140	.889
	X3	.231	.100	.259	2.304	.025

a. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X1	.586	1.707
	X2	.376	2.661
	X3	.456	2.194

a. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

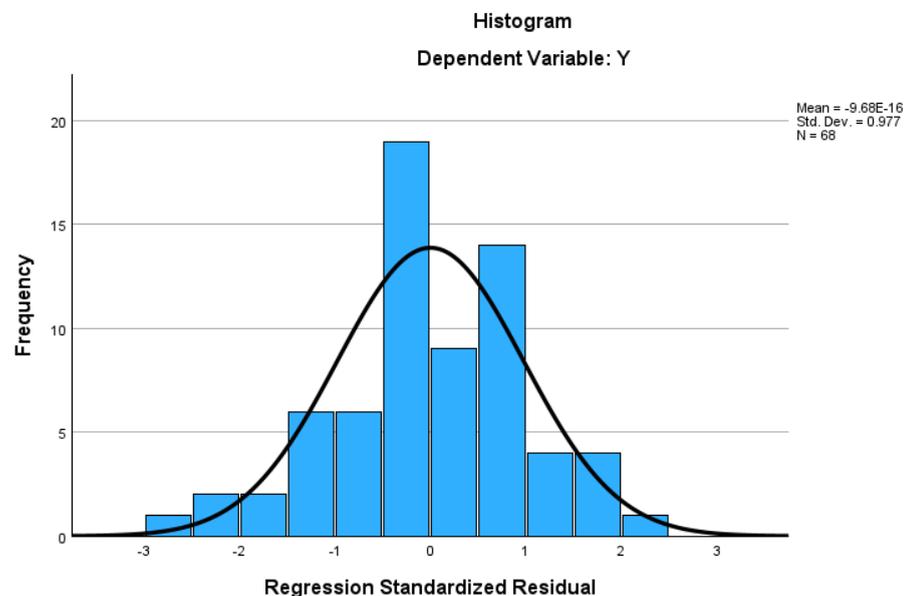
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.115	6.325		1.599	.115
	X1	.870	.141	.613	6.189	<,.001
	X2	.038	.269	.017	.140	.889
	X3	.231	.100	.259	2.304	.025

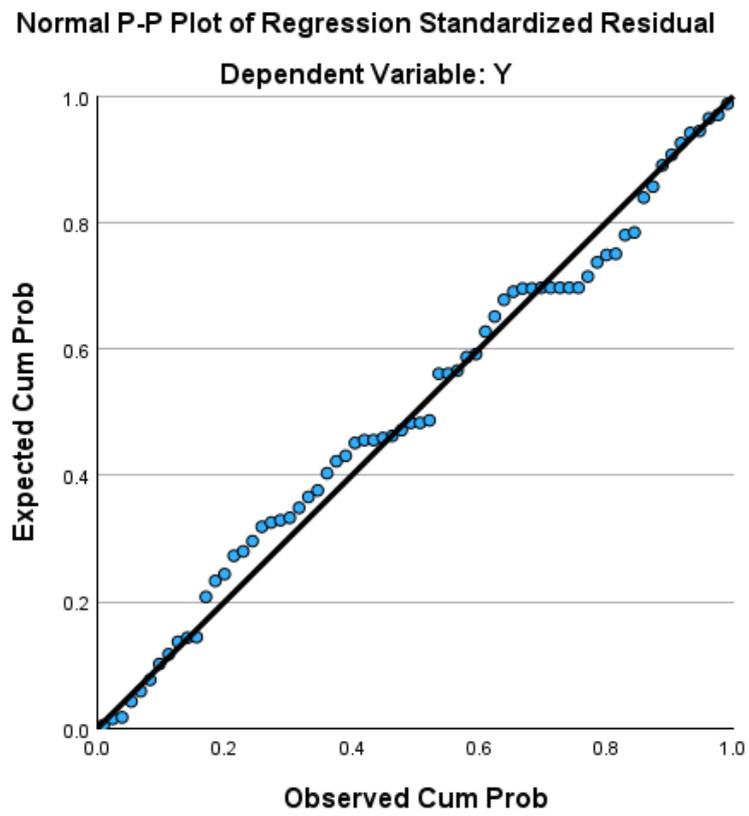
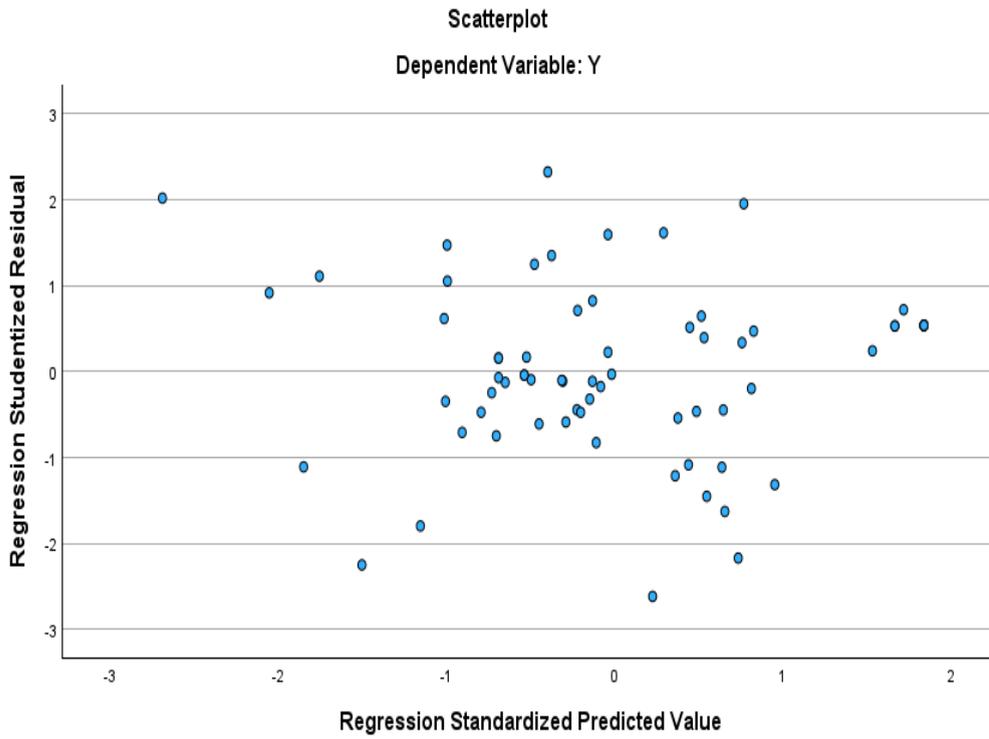
a. Dependent Variable: Y

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	51.9502	77.7085	67.2353	5.69200	68
Std. Predicted Value	-2.685	1.840	.000	1.000	68
Standard Error of Predicted Value	.567	2.555	1.008	.387	68
Adjusted Predicted Value	50.0047	77.5241	67.1841	5.77572	68
Residual	-11.53092	10.01535	.00000	4.34606	68
Std. Residual	-2.593	2.252	.000	.977	68
Stud. Residual	-2.619	2.322	.005	1.010	68
Deleted Residual	-11.76046	10.64732	.05117	4.64788	68
Stud. Deleted Residual	-2.750	2.408	.004	1.028	68
Mahal. Distance	.105	21.140	2.956	3.674	68
Cook's Distance	.000	.246	.018	.036	68
Centered Leverage Value	.002	.316	.044	.055	68

a. Dependent Variable: Y





Tabel Durbin-Watson (DW), $\alpha = 5\%$

n	k=1		k=2		k=3		k=4		k=5	
	dL	dU								
6	0.6102	1.4002								
7	0.6996	1.3564		1.8964						
8	0.7629	1.3324	0.4672	1.7771	0.3674	2.2866				
9	0.8243	1.3199	0.6291	1.6993	0.4548	2.1282	0.2957	2.5881		
10	0.8791	1.3197	0.6972	1.6413	0.5253	2.0163	0.3760	2.4137	0.2427	2.8217
11	0.9273	1.3241	0.7580	1.6044	0.5948	1.9280	0.4441	2.2833	0.3155	2.6446
12	0.9708	1.3314	0.8122	1.5794	0.6577	1.8640	0.5120	2.1766	0.3796	2.5061
13	1.0097	1.3404	0.8612	1.5621	0.7147	1.8159	0.5745	2.0943	0.4445	2.3897
14	1.0450	1.3503	0.9054	1.5507	0.7667	1.7788	0.6321	2.0296	0.5052	2.2959
15	1.0770	1.3605	0.9455	1.5432	0.8140	1.7501	0.6852	1.9774	0.5620	2.2198
16	1.1062	1.3709	0.9820	1.5386	0.8572	1.7277	0.7340	1.9351	0.6150	2.1567
17	1.1330	1.3812	1.0154	1.5361	0.8968	1.7101	0.7790	1.9005	0.6641	2.1041
18	1.1576	1.3913	1.0461	1.5353	0.9331	1.6961	0.8204	1.8719	0.7098	2.0600
19	1.1804	1.4012	1.0743	1.5355	0.9666	1.6851	0.8588	1.8482	0.7523	2.0226
20	1.2015	1.4107	1.1004	1.5367	0.9976	1.6763	0.8943	1.8283	0.7918	1.9908
21	1.2212	1.4200	1.1246	1.5385	1.0262	1.6694	0.9272	1.8116	0.8286	1.9635
22	1.2395	1.4289	1.1471	1.5408	1.0529	1.6640	0.9578	1.7974	0.8629	1.9400
23	1.2567	1.4375	1.1682	1.5435	1.0778	1.6597	0.9864	1.7855	0.8949	1.9196
24	1.2728	1.4458	1.1878	1.5464	1.1010	1.6565	1.0131	1.7753	0.9249	1.9018
25	1.2879	1.4537	1.2063	1.5495	1.1228	1.6540	1.0381	1.7666	0.9530	1.8863
26	1.3022	1.4614	1.2236	1.5528	1.1432	1.6523	1.0616	1.7591	0.9794	1.8727
27	1.3157	1.4688	1.2399	1.5562	1.1624	1.6510	1.0836	1.7527	1.0042	1.8608
28	1.3284	1.4759	1.2553	1.5596	1.1805	1.6503	1.1044	1.7473	1.0276	1.8502
29	1.3405	1.4828	1.2699	1.5631	1.1976	1.6499	1.1241	1.7426	1.0497	1.8409
30	1.3520	1.4894	1.2837	1.5666	1.2138	1.6498	1.1426	1.7386	1.0706	1.8326
31	1.3630	1.4957	1.2969	1.5701	1.2292	1.6500	1.1602	1.7352	1.0904	1.8252
32	1.3734	1.5019	1.3093	1.5736	1.2437	1.6505	1.1769	1.7323	1.1092	1.8187
33	1.3834	1.5078	1.3212	1.5770	1.2576	1.6511	1.1927	1.7298	1.1270	1.8128
34	1.3929	1.5136	1.3325	1.5805	1.2707	1.6519	1.2078	1.7277	1.1439	1.8076
35	1.4019	1.5191	1.3433	1.5838	1.2833	1.6528	1.2221	1.7259	1.1601	1.8029
36	1.4107	1.5245	1.3537	1.5872	1.2953	1.6539	1.2358	1.7245	1.1755	1.7987
37	1.4190	1.5297	1.3635	1.5904	1.3068	1.6550	1.2489	1.7233	1.1901	1.7950
38	1.4270	1.5348	1.3730	1.5937	1.3177	1.6563	1.2614	1.7223	1.2042	1.7916
39	1.4347	1.5396	1.3821	1.5969	1.3283	1.6575	1.2734	1.7215	1.2176	1.7886
40	1.4421	1.5444	1.3908	1.6000	1.3384	1.6589	1.2848	1.7209	1.2305	1.7859
41	1.4493	1.5490	1.3992	1.6031	1.3480	1.6603	1.2958	1.7205	1.2428	1.7835
42	1.4562	1.5534	1.4073	1.6061	1.3573	1.6617	1.3064	1.7202	1.2546	1.7814
43	1.4628	1.5577	1.4151	1.6091	1.3663	1.6632	1.3166	1.7200	1.2660	1.7794
44	1.4692	1.5619	1.4226	1.6120	1.3749	1.6647	1.3263	1.7200	1.2769	1.7777
45	1.4754	1.5660	1.4298	1.6148	1.3832	1.6662	1.3357	1.7200	1.2874	1.7762
46	1.4814	1.5700	1.4368	1.6176	1.3912	1.6677	1.3448	1.7201	1.2976	1.7748
47	1.4872	1.5739	1.4435	1.6204	1.3989	1.6692	1.3535	1.7203	1.3073	1.7736
48	1.4928	1.5776	1.4500	1.6231	1.4064	1.6708	1.3619	1.7206	1.3167	1.7725
49	1.4982	1.5813	1.4564	1.6257	1.4136	1.6723	1.3701	1.7210	1.3258	1.7716
50	1.5035	1.5849	1.4625	1.6283	1.4206	1.6739	1.3779	1.7214	1.3346	1.7708
51	1.5086	1.5884	1.4684	1.6309	1.4273	1.6754	1.3855	1.7218	1.3431	1.7701
52	1.5135	1.5917	1.4741	1.6334	1.4339	1.6769	1.3929	1.7223	1.3512	1.7694
53	1.5183	1.5951	1.4797	1.6359	1.4402	1.6785	1.4000	1.7228	1.3592	1.7689
54	1.5230	1.5983	1.4851	1.6383	1.4464	1.6800	1.4069	1.7234	1.3669	1.7684
55	1.5276	1.6014	1.4903	1.6406	1.4523	1.6815	1.4136	1.7240	1.3743	1.7681
56	1.5320	1.6045	1.4954	1.6430	1.4581	1.6830	1.4201	1.7246	1.3815	1.7678
57	1.5363	1.6075	1.5004	1.6452	1.4637	1.6845	1.4264	1.7253	1.3885	1.7675
58	1.5405	1.6105	1.5052	1.6475	1.4692	1.6860	1.4325	1.7259	1.3953	1.7673
59	1.5446	1.6134	1.5099	1.6497	1.4745	1.6875	1.4385	1.7266	1.4019	1.7672
60	1.5485	1.6162	1.5144	1.6518	1.4797	1.6889	1.4443	1.7274	1.4083	1.7671
61	1.5524	1.6189	1.5189	1.6540	1.4847	1.6904	1.4499	1.7281	1.4146	1.7671
62	1.5562	1.6216	1.5232	1.6561	1.4896	1.6918	1.4554	1.7288	1.4206	1.7671
63	1.5599	1.6243	1.5274	1.6581	1.4943	1.6932	1.4607	1.7296	1.4265	1.7671
64	1.5635	1.6268	1.5315	1.6601	1.4990	1.6946	1.4659	1.7303	1.4322	1.7672
65	1.5670	1.6294	1.5355	1.6621	1.5035	1.6960	1.4709	1.7311	1.4378	1.7673
66	1.5704	1.6318	1.5395	1.6640	1.5079	1.6974	1.4758	1.7319	1.4433	1.7675
67	1.5738	1.6343	1.5433	1.6660	1.5122	1.6988	1.4806	1.7327	1.4486	1.7676
68	1.5771	1.6367	1.5470	1.6678	1.5164	1.7001	1.4853	1.7335	1.4537	1.7678
69	1.5803	1.6390	1.5507	1.6697	1.5205	1.7015	1.4899	1.7343	1.4588	1.7680
70	1.5834	1.6413	1.5542	1.6715	1.5245	1.7028	1.4943	1.7351	1.4637	1.7683

Titik Persentase Distribusi t (df = 41 - 80)

Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
df	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

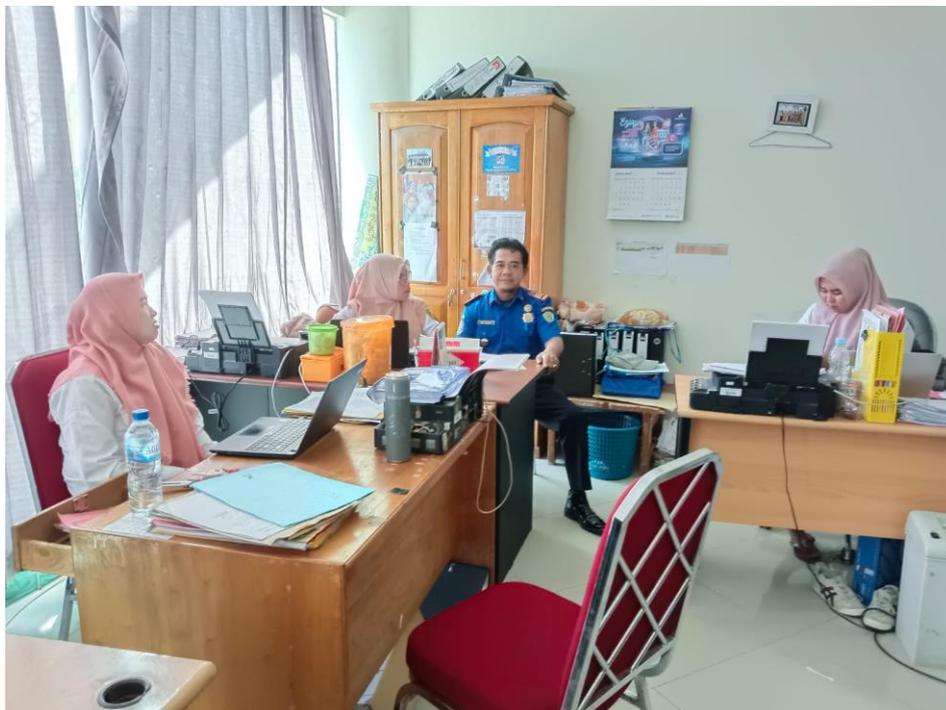
df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04	2.00	1.97	1.94	1.91	1.89
47	4.05	3.20	2.80	2.57	2.41	2.30	2.21	2.14	2.09	2.04	2.00	1.96	1.93	1.91	1.88
48	4.04	3.19	2.80	2.57	2.41	2.29	2.21	2.14	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03	1.99	1.95	1.92	1.89	1.87
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.40	2.28	2.20	2.13	2.07	2.02	1.98	1.95	1.92	1.89	1.87
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.07	2.02	1.98	1.94	1.91	1.89	1.86
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27	2.18	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.06	2.01	1.97	1.93	1.90	1.88	1.85
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.05	2.00	1.96	1.92	1.89	1.87	1.84
59	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.04	2.00	1.96	1.92	1.89	1.86	1.84
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84
61	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.16	2.09	2.04	1.99	1.95	1.91	1.88	1.86	1.83
62	4.00	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.99	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.85	1.82
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.84	1.82
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
69	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.86	1.84	1.81
70	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.14	2.07	2.02	1.97	1.93	1.89	1.86	1.84	1.81
71	3.98	3.13	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.97	1.93	1.89	1.86	1.83	1.81
72	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
73	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
74	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.22	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.85	1.83	1.80
75	3.97	3.12	2.73	2.49	2.34	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.83	1.80
76	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
77	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
78	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.80
79	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.79
80	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.21	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.84	1.82	1.79
81	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.82	1.79
82	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
83	3.96	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
84	3.95	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
85	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
86	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.78
87	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.83	1.81	1.78
88	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.81	1.78
89	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
90	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78

DOKUMENTASI PENELITIAN









**KUESIONER
PENELITIANANGOOGL
FORM**

Pertanyaan Jawaban Setelan Poin total: 720



KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN PEMUDA DAN OLAHRAGA KABUPATEN PENAJAM PASER UTARA

Email *
 Alamat email valid
 Formulir ini mengumpulkan alamat email. [Ubah setelan](#)

Pertanyaan



UNIVERSITAS FAJAR MAKASSAR
 Tambahkan opsi atau [tambahkan "Lainnya"](#)

Kunci jawaban (0 poin) Wajib diisi

ANDI HERMAN
 NIM. 223022012
 Wa. 08531299955

Responden yang terhormat,
 Bersama ini Saya memohon kesediaannya waktu Bapak/Ibu/ Saudara() untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian ini. Atas bantuan Bapak/Ibu/Saudara() saya ucapkan terima kasih.

Pertanyaan Jawaban Setelan Poin total: 720

JENIS KELAMIN

Kolom 1

Laki - Laki

Perempuan

PENDIDIKAN

Kolom 1

SD/SMP/ Sederajat

SMA/SMK/ Sederajat

D1, D2, D3

S1

S2

S3

1. Budaya Organisasi (Variabel X1)

Inisiatif Individual

1. Saya diberikan kesempatan berinisiatif sendiri untuk menyelesaikan pekerjaan Kantor

Kolom 1

STS

TS

KS

S

SS

Pertanyaan Jawaban Setelan Poin total: 720

Responden yang terhormat,
 Bersama ini Saya memohon kesediaannya waktu Bapak/Ibu/ Saudara() untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian ini. Atas bantuan Bapak/Ibu/Saudara() saya ucapkan terima kasih.

A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah setiap pertanyaan ini sesuai dengan pendapat Bapak / Ibu

2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pertanyaan dengan memberi tanda checklist (✓) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak / Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut :

a. STS : Sangat Tidak Setuju dengan Skor 1
 b. TS : Tidak Setuju dengan Skor 2
 c. KS : Kurang Setuju dengan Skor 3
 d. S : Setuju dengan Skor 4
 e. SS : Sangat Setuju dengan Skor 5

Deskripsi (opsional)

NAMA *
 Teks jawaban singkat

PANGKAT/GOLONGAN *
 Teks jawaban singkat

JABATAN *
 Teks jawaban singkat

UMUR *
 Teks jawaban singkat

JENIS KELAMIN

Kolom 1

Laki - Laki

Pertanyaan Jawaban Setelan Poin total: 720

2. Saya mampu memberikan ide kreatif untuk kemajuan Dinas

Kolom 1

STS

TS

KS

S

SS

3. Saya selalu berusaha menyelesaikan masalah pekerjaan tanpa menunggu perintah atasan

Kolom 1

STS

TS

KS

S

SS

4. Saya diberikan kesempatan melakukan inovasi dalam pekerjaan yang beresiko

Kolom 1

STS

TS

KS

S

SS

Pertanyaan Jawaban **23** Setelan Poin total: 720

1. Jika terjadi hambatan ketika melakukan pekerjaan yang tingkat kesulitannya lebih tinggi, atasan selalu memberikan bantuan kepada saya

Kolom 1

STS

TS

KS

S

SS

2. Atasan mendorong saya untuk meningkatkan kreativitas agar pekerjaan yang sulit dapat diselesaikan sesuai dengan Target yang telah ditentukan

Kolom 1

STS

TS

KS

S

SS

3. Saya mampu melaksanakan standar kerja yang ditentukan Dians

Kolom 1

STS

TS

KS

S

SS

Pertanyaan Jawaban **23** Setelan Poin total: 720

3. Gaya Kepemimpinan (Variabel X3)
Pengetahuan yang luas

1. Pimpinan tegas dalam pengambilan keputusan

Kolom 1

STS

TS

KS

S

SS

2. Pimpinan saya percaya pada bawahan

Kolom 1

STS

TS

KS

S

SS

3. Atasan saya memiliki emosi yang stabil, tidak mudah marah pada saat berada di lingkungan kerja

Kolom 1

STS

TS

KS

S

SS

Pertanyaan Jawaban **23** Setelan Poin total: 720

2. Motivasi (Variabel X2)
Intrinsik

1. Kondisi lingkungan kerja mampu memberikan rasa nyaman bagi saya

Kolom 1

STS

TS

KS

S

SS

2. Gaji yang diberikan sesuai dengan kinerja saya

Kolom 1

STS

TS

KS

S

SS

3. Pimpinan memberikan informasi jika terjadi perubahan regulasi

Kolom 1

STS

TS

KS

S

SS

Pertanyaan Jawaban **23** Setelan Poin total: 720

4. Kinerja Karyawan (Variabel Y)
Kuantitas Pekerjaan

1. Saya diberikan kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan Dinas.

Kolom 1

STS

TS

KS

S

SS

2. Saya mampu mencapai target yang ditetapkan Dinas

Kolom 1

STS

TS

KS

S

SS

3. Saya dapat memenuhi beban kerja yang telah ditetapkan Pimpinan

Kolom 1

STS

TS

KS

S

SS