



Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Banjar)

Andi Andriyana

Universitas Galuh

Korespondensi penulis : andiandriyana@student.unigal.ac.id

ABSTRACT . Starting from the existence of several problems faced, namely there is a decrease in the quality of work as evidenced by the overall table of the national fluid index from 2020-2022. There is a decrease in the quantity of work based on the overall table of the National Achievement Index from 2020-2022. Improper timeliness in service time for participants has become an indicator of the decline in the overall value of the National Index of achievements from 2020-2022. Work effectiveness has decreased due to the fact that there are still vacant positions in the organizational structure, forcing employees to handle other work. Lack of employee independence, so that performance does not develop if there is no supervisor. The culture of BPJS Kesehatan is dynamic so that during the transition period employees experience difficulties. There are vacant positions in the organizational structure, so some employees do double jobs to keep the program running. Leaders do not understand the potential of each employee and tend to always rely on employees who have done this side job. The method used is descriptive quantitative. the results of research on Organizational Culture have a positive and significant effect on Employee Performance. This means that if the organizational culture increases, the employee's performance also increases. Job Satisfaction has a positive and significant effect on Employee Performance. This means that if job satisfaction increases, employee performance also increases. Leadership style has a positive and significant effect on employee performance. This means that if the leadership style increases, the employee's performance also increases. Organizational culture, job satisfaction and leadership style have a positive and significant effect on employee performance. This means that if organizational culture, job satisfaction and leadership style increase, employee performance also increases.

Keywords: Organizational Culture, Job Satisfaction, Leadership Style, Employee Performance

ABSTRAK . Berawal dari adanya beberapa permasalahan yang dihadapi yakni Terdapat penurunan kualitas kerja dibuktikan oleh tabel overall indeks Nasional caian dari tahun 2020-2022. Terdapat penurunan kuantitas kerja berdasarkan tabel overall indeks Nasional capaian dari tahun 2020-2022. Ketepatan waktu yang kurang tepat dalam waktu layanan terhadap peserta, menjadi salah satu indikator turunnya nilai overall indeks Nasional capaian dari tahun 2020-2022. Efektivitas kerja menurun akibat masih terdapatnya posisi kosong dalam struktur organisasi, sehingga memaksa pegawai untuk menghandle pekerjaan yang lainnya. Kurangnya tingkat kemandirian pegawai, sehingga kinerja tidak berkembang apabila tidak ada pembimbing. Budaya BPJS Kesehatan yang dinamis sehingga pada masa transisi para pegawai mengalami kesulitan. Terdapat posisi kosong dalam struktur organisasi, sehingga beberapa pegawai melakukan double job agar program tetap berjalan. Pimpinan kurang memahami potensi yang dimiliki setiap pegawai dan lebih cenderung selalu mengandalkan pegawai yang pernah melakukan side job tersebut. Metode yang digunakan deskriptif kuantitatif. hasil penelitian Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai. Artinya jika budaya organisasi meningkat, maka kinerja pegawai juga ikut meningkat. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai. Artinya jika kepuasan kerja meningkat, maka kinerja pegawai juga ikut meningkat. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai. Artinya jika gaya kepemimpinan meningkat, maka kinerja pegawai juga ikut meningkat. Budaya organisasi, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai. Artinya jika Budaya organisasi, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan meningkat, maka kinerja pegawai juga ikut meningkat.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Secara umum, organisasi adalah suatu perkumpulan atau wadah bagi sekelompok orang yang bekerjasama dengan terstruktur untuk mencapai tujuan tertentu. Fungsi organisasi secara umum sebagai wadah perkumpulan yang memiliki tujuan dan bekerja sama, fungsi organisasi dapat dinikmati oleh para personelnnya. Serta tak jarang fungsi organisasi bisa dirasakan oleh orang lain yang menerima manfaatnya. Pertama, fungsi organisasi memberi arahan dan aturan. Serta pembagian kerja mengenai apa yang harus dan tidak boleh dilakukan oleh para anggota dalam organisasi. Fungsi organisasi selanjutnya ialah untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan dari anggota organisasi.

Adapun tujuan dalam berorganisasi adalah mencapai, merealisasikan keinginan atau cita-cita bersama dari setiap anggota organisasi, mendapat keuntungan dan penghasilan bersama, mengatasi keterbatasan mandiri dan kemampuan pribadi untuk mencapai tujuan bersama, mendapat pengakuan dan penghargaan. baik bagi para personel dan organisasinya sendiri, mendapatkan pengalaman dan interaksi antar anggota dan dengan organisasi lain, memperoleh hasil akhir pada waktu yang ditentukan.

Salah satu organisasi atau badan yang akan dibahas oleh peneliti ini yaitu BPJS Kesehatan (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan) yang merupakan Badan Hukum Publik yang bertanggung jawab langsung kepada Presiden dan memiliki tugas untuk menyelenggarakan jaminan Kesehatan Nasional bagi seluruh rakyat Indonesia, terutama untuk Pegawai Negeri Sipil, Penerima Pensiun PNS dan TNI/POLRI, Veteran, Perintis Kemerdekaan beserta keluarganya dan Badan Usaha lainnya ataupun rakyat biasa. BPJS Kesehatan yang diteliti oleh Peneliti khususnya adalah BPJS Kesehatan Kantor Cabang Banjar yang beralamat di Jl. Dr. Husein Kartasasmita, Banjar, Kec. Banjar, Kota Banjar, Jawa Barat 46311. Peneliti mengangkat BPJS Kesehatan Kantor Cabang Banjar sebagai bahan penelitian karena melihat potensi yang dimiliki setiap individu atau kelompok dari bidangnya masing-masing terlihat baik. Setiap individu memiliki potensi yang tinggi untuk berkembang mengikuti zaman, serta ditekankan dengan berbagai macam konsep dan target baru setiap tahunnya, program yang dimiliki BPJS Kesehatan adalah program JKN (Jaminan Kesehatan Nasional) dalam program ini menargetkan seluruh masyarakat Indonesia ikut dalam program JKN (Jaminan Kesehatan Nasional) ini.

Organisasi yang akan dibahas oleh peneliti yaitu BPJS Kesehatan (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan) yang merupakan Badan Hukum Publik yang bertanggung jawab langsung kepada Presiden dan memiliki tugas untuk menyelenggarakan

jaminan Kesehatan Nasional bagi seluruh rakyat Indonesia, terutama untuk Pegawai Negeri Sipil, Penerima Pensiun PNS dan TNI/POLRI, Veteran, Perintis Kemerdekaan beserta keluarganya dan Badan Usaha lainnya ataupun rakyat biasa.

BPJS Kesehatan yang diteliti oleh Peneliti khususnya adalah BPJS Kesehatan Kantor Cabang Banjar yang beralamat di Jl. Dr. Husein Kartasmita, Banjar, Kec. Banjar, Kota Banjar, Jawa Barat 46311. Peneliti mengangkat BPJS Kesehatan Kantor Cabang Banjar sebagai bahan penelitian karena melihat potensi yang dimiliki setiap individu atau kelompok dari bidangnya masing-masing terlihat baik. Setiap individu memiliki potensi yang tinggi untuk berkembang mengikuti zaman, serta ditekan dengan berbagai macam konsep dan target baru setiap tahunnya, program yang dimiliki BPJS Kesehatan adalah program JKN (Jaminan Kesehatan Nasional) dalam program ini menargetkan seluruh masyarakat Indonesia ikut dalam program JKN (Jaminan Kesehatan Nasional) ini.

Kinerja pegawai yang merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dapat berwujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru suatu produk barang atau jasa, bisa juga merupakan penemuan atas prosedur kerja yang lebih efisien.

Kinerja di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Banjar cenderung menurun yang dibuktikan oleh tingkat capaian dari Tahun 2020-2022 ini. Pada Tahun 2020 penghargaan yang didapat adalah Juara 1 Monitoring Evaluasi Pelayanan Prima se-nasional dan Juara 2 untuk bidang P4 (perluasan, pengawasan dan pemeriksaan peserta). Pada Tahun 2021 tidak mendapatkan penghargaan apapun dan 2022 masih dalam tahap penilaian. Lebih jelasnya mengenai capaian target BPJS tersebut tampak sebagaimana dalam gambar berikut.

Tabel 1.1



Sumber : Data capaian KC Banjar 2016-2021

Budaya organisasi yang dimiliki BPJS Kesehatan tahun sebelumnya adalah *learning organization* bermakna bahwa BPJS Kesehatan harus waspada, luwes, adaptif dan mampu membaca *trend* masa depan. Untuk tahun sekarang yaitu NISIATIF yang merupakan singkatan dari (Integritas, Kolaborasi, Pelayanan Prima dan Inovatif). Perubahan budaya organisasi ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena menghasilkan sebuah tuntutan baru, target baru, dan bergerak secara dinamis. Hal ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena pada masa transisi kinerja pegawai jadi kurang optimal. Hal itu disebabkan perlu proses beradaptasi dari setiap pegawai atas target dan tugas pokok yang berubah. Setiap individu pegawai tidak sama, bisa jadi ada yang merasa mudah dengan adanya perubahan, namun ada beberapa individu yang kesulitan mengenai perubahan. Budaya organisasi yang berubah ini dilakukan secara terpusat atau berasal dari Kantor Pusat BPJS Kesehatan. Jadi tiap kantor wilayah, cabang hingga Kabupaten dan Kota harus mengikuti.

Permasalahan yang berkaitan dengan kepuasan kerja adalah rasionalisasi terhadap pegawai. Di BPJS Kesehatan Cabang Banjar, masih terdapat beberapa posisi kosong dalam strukturnya. Hal ini berdampak terhadap pegawai terpaksa melakukan *double job* karena *job description* dari posisi kosong tersebut tetap harus dipenuhi. Dampak dari hal tersebut, pegawai yang melakukan *double job* tersebut mengalami beberapa kerugian, bisa dari waktu (*overtime*), dan untuk tugas pokoknya sendiri pun menjadi tidak maksimal. Kepuasan kerja dari pegawai tersebut jadi berkurang, dan hal tersebut berpengaruh terhadap kinerja pegawainya.

Di BPJS Kesehatan, kepemimpinan tersebut mengikuti alur regulasi yang ada. Hal tersebut tidak serta merta menggunakan wewenang secara penuh, karena dinamika struktural itu mengacu terhadap regulasi yang ada. Setiap pimpinan di kantor Cabang berfungsi untuk memonitoring kinerja setiap bidang yang ada di kantor Cabang tersebut. Permasalahan muncul ketika ada beberapa kegiatan, misalkan acara kunjungan Direksi ke Kantor Cabang. Dalam acara pertemuannya selalu menampilkan atau mempresentasikan suatu kegiatan. Secara otomatis dalam kegiatan tersebut membutuhkan MC (*master of ceremony*) dan Videografer untuk mendokumentasikan acara kunjungan tersebut. Di sini pimpinan selalu mempercayakan MC pada satu orang tertentu dan Videografer kepada satu orang lainnya. Di setiap kegiatan yang dipercaya untuk melakukan hal tersebut adalah dua orang tersebut. Kegiatan tersebut tentunya dapat menyita waktu pegawai tersebut, karena melakukan kegiatan di luar tupoksi, sedangkan tupoksinya harus tetap dijalankan. Kepemimpinan seperti ini mengesampingkan sistem keadilan, karena seharusnya untuk kegiatan di luar pekerjaan dapat dilakukan secara *rolling* untuk tugas tertentu agar kinerja tetap berjalan dengan baik

METODE PENELITIAN

Tanggapan responden terhadap variabel budaya organisasi, tampak sebagaimana dalam rekapitulasi hasil penelitian sebagai berikut.

Rekapitulasi Hasil Penelitian

No.	Pernyataan	Perolehan nilai
1.	Tanggapan Responden Terkait Pegawai Saling Memberi Motivasi Satu Sama Lain Demi Tercapainya Suatu Tujuan	170
2.	Tanggapan Responden Terkait Pegawai Memiliki Komitmen Mengenai Kewajiban Atas Tugas Pokok dan Fungsi	166
3.	Tanggapan Responden Terkait Pegawai Selalu Meningkatkan Kualitas Kerjanya Demi Mencapai Kinerja Tinggi/Baik	172
4.	Tanggapan Responden Terkait Pegawai Selalu Konsisten dengan Pekerjaannya dalam Situasi Apapun	170
5.	Tanggapan Responden Terkait Pegawai Saling Memberi Bimbingan Satu Sama Lain Untuk Meningkatkan Kinerja	166
6.	Tanggapan Responden Terkait Pegawai Selalu Memaksimalkan Hasil dari Sebuah Pekerjaan dengan Sedikit Sumber Daya Berupa Dana, Tenaga, dan Waktu	184
7.	Tanggapan Responden Terkait Pegawai Selalu Datang Tepat Waktu Saat Bekerja	169
8.	Tanggapan Responden Terkait Pegawai Selalu Berperilaku Baik Kepada Sesama Rekan Kerja	177
9.	Tanggapan Responden terkait Lingkungan Kerja di BPJS Kesehatan Sangat Baik	172
10.	Tanggapan Responden Terkait Pegawai Berani Mengutarakan Pendapat demi Kenyamanan Bersama	162
	Jumlah	1708

Untuk memberikan interpretasi terhadap nilai tersebut, sehingga dapat disimpulkan apakah budaya organisasi sangat tidak baik atau sangat baik, maka digunakan perhitungan sebagai berikut:

$$\text{Nilai tertinggi setiap pernyataan} = 44 \times 10 \times 5 = 2.200$$

$$\text{Nilai terendah setiap pernyataan} = 44 \times 10 \times 1 = 440$$

$$\begin{aligned} \text{NJI} &= \frac{\text{Nilai tertinggi-Nilai Terendah}}{\Sigma \text{ Kriteria Pernyataan}} \\ &= \frac{2.200-40}{5} \\ &= \frac{1.760}{5} \\ &= 52 \end{aligned}$$

Klasifikasi penilaian untuk setiap pernyataan adalah sebagai berikut:

Range Interval

No	Interval	Klasifikasi
1	1.849 – 2.200	Sangat Tinggi/sangat baik
2	1.497 – 1.848	Tinggi/ baik
3	1.145 – 1.496	Sedang
4	793 – 1.144	Rendah/tidak baik
5	440 – 792	Sangat Rendah/sangat tidak baik

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa tanggapan responden terhadap budaya organisasi sebesar 1708. hasil tersebut menunjukkan bahwa responden memberikan tanggapan baik terhadap budaya organisasi yang ada di BPJS Kesehatan Cabang Banjar. Tanggapan tertinggi responden diberikan pada pernyataan responden terkait pegawai selalu memaksimalkan hasil dari sebuah pekerjaan dengan sedikit sumber daya berupa dana, tenaga, dan waktu dengan skor yang diberikan sebesar 184. Sedangkan tanggapan terendah terdapat pada pernyataan pegawai berani mengutarakan pendapat demi kenyamanan bersama dengan skor yang diberikan sebanyak 162. Berdasarkan tabel interpretasi maka budaya organisasi pada di BPJS Kesehatan Cabang Banjar tinggi.

Berdasarkan tanggapan responden terhadap variabel kepuasan kerja, tampak sebagaimana dalam rekapitulasi hasil penelitian sebagai berikut.

Rekapitulasi Hasil Penelitian

No.	Pernyataan	Perolehan nilai
1.	Pegawai merasa besaran gaji yang Diberikan Sesuai dengan Porsi Kerja	170
2.	Pegawai Merasa di BPJS Kesehatan Memiliki Jenjang Karir yang Baik	165
3.	Pegawai Merasa Sejahtera Atas apayang Diberikan Perusahaan/Organisasi	182
4.	Pegawai Merasa Puas Atas Waktu antara Bekerja dan Istirahat	168
5.	Pegawai Merasa Puas Atas Fasilitas Kerja yang Diberikan	175
6.	Pegawai Merasa BPJS Kesehatan Peduli dengan Kondisi Kesehatan yang Dialami Pegawainya	167
7.	Pegawai Berinteraksi Baik dengan Atasan dan Sesama Rekan Kerja	176
8.	Pegawai di BPJS Kesehatan \Terjalin Sangat Baik	171
9.	Pegawai Merasa Damai Bekerja di BPJS Kesehatan	162
10.	pegawai merasa tingkat stress diBPJS Kesehatan tidak terlalu tinggi	172
	Jumlah	1708

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa tanggapan responden terhadap kpuasan kerja sebesar 1708. Hasil tersebut menunjukkan bahwa responden memberikan tanggapan baik terhadap kepuasan kerja pegawai di BPJS Kesehatan Cabang Banjar. Tanggapan tertinggi responden diberikan pada pernyataan responden terkait pegawai merasa sejahtera atas apayang diberikan perusahaan/organisasi dengan skor yang diberikan sebesar 182. Sedangkan tanggapan terendah terdapat pada pernyataan pegawai berani mengutarakan pendapat demi kenyamanan bersama dengan skor yang diberikan sebanyak 162. Berdasarkan tabel interpretasi maka kepuasan kerja pada di BPJS Kesehatan Cabang Banjar dinyatakan tinggi .

Berdasarkan deskripsi di atas, lebih jelasnya mengenai tanggapan responden terhadap variabel gaya kepemimpinan, tampak senagaimana dalam rekapitulasi hasil pnelitian sebagai berikut.

Rekapitulasi Hasil Penelitian

No.	Pernyataan	Perolehan nilai
1.	Pegawai Merasa Pimpinan Selalu Menjelaskan Terkait Target Dengan Jelas	168
2.	Pegawai merasa pimpinan selalumenyusun strategi untuk target yang telah ditentukan	174
3.	Pegawai merasa pimpinan selalu membangun hubungan kerja yang baik antar pegawai internal	182
4.	Pegawai merasa pimpinan selalu membangun hubungan kerja yang baik dengan pihak eksternal	164
5.	Pegawai merasa pimpinan selalumemberikan arahan jelas terkait tujuan perusahaan/organisas	174
6.	Pegawai percaya dengan kemampuan pimpinan dalam memimpin organisasi	181
7.	Pegawai percaya pimpinan dapat memenuhiharapan atas tujuan organisasi	172
8.	Pegawai merasa pimpinan selalu mengambil keputusan tanpa musyawarah dengan pegawai lainnya	171
9.	Pegawai merasa pimpinan selalu mengambil keputusan dengan tepat	162
10.	Pegawai merasa pimpinan memiliki rasa empati dan kepedulian yang tinggi	172
Jumlah		1720

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa tanggapan responden terhadap gaya kepemimpinan sebesar 1720 atau jika di rata-ratakan sebesar 172. Hasil tersebut menunjukkan bahwa responden memberikan tanggapan baik terhadap gaya kepemimpinan yang ada di BPJS Kesehatan Cabang Banjar. Tanggapan tertinggi responden diberikan pada pernyataan responden terkait Pegawai merasa pimpinan selalumembangun hubungan kerja yang baik antar pegawai internal dengan skor yang diberikan sebesar 182. Sedangkan tanggapan terendah terdapat pada pernyataan pegawai merasa pimpinan selalu mengambil keputusan dengan tepat dengan skor yang diberikan sebanyak 162. Berdasarkan interpretasi, maka gaya kepemimpinan pada di BPJS Kesehatan Cabang Banjar termasuk kategori tinggi.

Berdasarkan deskripsi di atas, lebih jelasnya mengenai tanggapan responden terhadap variabel kinerja pegawai, tampak sebagaimana dalam rekapitulasi hasil penelitian sebagai berikut.

Rekapitulasi Hasil Penelitian

No.	Pernyataan	Perolehan nilai
1.	Pegawai Selalu Menyelesaikan Pekerjaan dengan Sempurn	168
2.	Pegawai selalu belajar lebih baik atas hasil kerja yang kurang baik	176
3.	Pegawai Selalu Menyelesaikan Tugas Dengan Kuantitas Kerja Yang Telah Ditentukan	176
4.	Pegawai Menyelesaikan Tugas Lebih Cepat Dari Waktu Yang Ditentukan	169
5.	Pegawai Selalu Kerja Tepat Waktu	177
6.	Pegawai selalu memanfaatkan sisa waktu untuk melakukan aktivitas lain	180
7.	Pegawai Selalu Menggunakan Sumber Daya Sarana Sesuai Dengan Kebutuhan	176
8.	Pegawai selalu memaksimalkan sumber daya teknologi yang ada demi kinerja baik	171
9.	Pegawai lebih senang apabila bekerja tanpa diawasi	162
10.	Pegawai Mampu Mengerjakan Pekerjaan Yang Diberikan Tanpa Bimbingan	172
Total		1727

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa tanggapan responden terhadap Kinerja pegawai sebesar 1727. Hasil tersebut menunjukkan bahwa responden memberikan tanggapan baik terhadap kinerja pegawai yang ada di BPJS Kesehatan Cabang Banjar. Tanggapan tertinggi responden diberikan pada pernyataan responden terkait Pegawai selalu memanfaatkan sisa waktu untuk melakukan aktivitas lain dengan skor yang diberikan sebesar 180. Sedangkan tanggapan terendah terdapat pada pernyataan Pegawai lebih senang apabila bekerja tanpa diawasi dengan skor yang diberikan sebanyak 162. Berdasarkan interpretasi maka kinerja pegawai pada di BPJS Kesehatan Cabang Banjar \ termasuk kategori tinggi

PEMBUKTIAN HIPOTESIS

Interpretasi hasil pengujian hipotesis melalui analisis regresi untuk pengaruh X1, X2 dan X3 terhadap Y dengan menggunakan program SPSS, penulis sajikan dalam tabel sebagai berikut:

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-1.590	3.427		-.464	.645
Budaya organisasi	.164	.156	.130	1.053	.299
Kepuasan kerja	.404	.183	.301	2.204	.033
Gaya kepemimpinan	.472	.070	.584	6.793	.000

a. Dependent Variable: kinerjapegawai

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, maka dilakukan beberapa langkah analisis data seperti uji korelasi, uji determinasi dan uji t. Ketiga langkah tersebut adalah sebagai berikut.

a. Uji korelasi

Berdasarkan pada tabel 4.52 bahwa korelasi antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 0,130, jika nilai tersebut di hubungkan dengan tabel 3.2 berada di antara nilai 0.00-0.200 dengan kriteria sangat rendah.

b. Uji determinasi

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS pada tabel 4.52 diketahui bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, sebesar $0.130^2 \times 100 = 1.69\%$. Jika dikonsultasikan dengan kriteria analisis korelasi diketahui bahwa 1.69% termasuk kategori sangat remdah. Artinya terdapat pengaruh sangat rendah dari budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

c. Uji t

Berdarkan tabel 4.52 hasil perhitungan uji t diketahui bahwa t hitung lebih besar dari t table di atas bahwa t_{hitung} sebesar 1.053 sedangkan t_{tabel} dengan df 42 sebesar 2.021 jika di bandingkan $t_{hitung} > t_{tabel}$ $1.053 > 2.021$. dengan demikian terdapat pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Artinya H_a yang berbunyi budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. di tolak

2. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

a. Uji korelasi

Berdasarkan pada tabel 4.52 bahwa korelasi antara kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,301, jika nilai tersebut di hubungkan dengan tabel 3.2 berada di antara nilai 0.200-0.400 dengan kriteria rendah.

b. Uji determinasi

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS pada tabel 4.52 diketahui bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, sebesar $0.130^2 \times 100 = 9.06\%$. Jika dikonsultasikan dengan kriteria analisis korelasi diketahui bahwa 9.06 % termasuk kategori sangat rendah. Artinya terdapat pengaruh sangat rendah dari kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

c. Uji t

Berdasarkan tabel 4.52 hasil perhitungan uji t diketahui bahwa t hitung lebih besar dari t table di atas bahwa t_{hitung} sebesar 2.204 sedangkan t_{tabel} dengan df 42 sebesar 2.021 jika di bandingkan $t_{hitung} > t_{tabel}$ $2.204 > 2.021$. dengan demikian terdapat pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Artinya H_a yang berbunyi kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. di terima.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

a. Uji korelasi

Berdasarkan pada tabel 4.52 bahwa korelasi antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar 0,584, jika nilai tersebut di hubungkan dengan tabel 3.2 berada di antara nilai 0.400-0.600 dengan kriteria cukup tinggi.

b. Uji determinasi

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS pada tabel 4.52 diketahui bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, sebesar $0.584^2 \times 100 = 34.1\%$. Jika dikonsultasikan dengan kriteria analisis korelasi diketahui bahwa 34.1 % termasuk kategori rendah. Artinya terdapat pengaruh rendah dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

c. Uji t

Berdasarkan tabel 4.52 hasil perhitungan uji t diketahui bahwa t hitung lebih besar dari t table di atas bahwa t_{hitung} sebesar 6.793 sedangkan t_{tabel} dengan df 42 sebesar 2.021 jika di

bandingkan $t_{hitung} > t_{tabel}$ $6.793 > 2.021$. dengan demikian terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Artinya H_a yang berbunyi gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. di terima.

4. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.914 ^a	.834	.822	2.71560

a. Predictors: (Constant), gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja

Berdasarkan tabel di atas, diketahui besarnya hubungan anatar variabel budaya organisasi, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan dengan variabel kinerjapegawai sebesar 0.914, atau dalam kategori sangat kuat. Hal ini menunjukkan bahwa adanya hubungan yang kuat antara budaya organisasi, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai. Artinya jika budaya organisasi, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan meningkat, maka akan diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai.

Adjusted R square penelitian ini menunjukkan angka 0.822 dan hasil tersebut menunjukkan bahwa besarnya variasi variabel independen dalam mempengaruhi model persamaan regresi adalah sebesar 82.2% dan sisanya sebesar 17.8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak masuk di dalam model regresi yang digunakan oleh penelitian ini

Hasil perhitungan uji signifikansi dengan menggunakan uji f, diketahui sebagaimana dalam tabel berikut.

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1487.270	3	495.757	67.226	.000 ^a
	Residual	294.980	40	7.374		
	Total	1782.250	43			

d. Predictors: (Constant), gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasankerja

e. Dependent Variable: kinerja pegawai

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai f_{hitung} sebesar 67.226 sedangkan f_{tabel} dengan df 44 dimana $df = n-2$ (44-2) diperoleh hasil sebesar 4.073. Perolehan nilai tersebut menunjukkan bahwa $f_{hitung} > f_{tabel}$ ($67.226 > 4.073$). dan nilai signifikansi 0,000 (nilai sig dibagi dua karena merupakan pengujian satu arah) yang berarti lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel terikat kinerja pegawai secara signifikan dipengaruhi oleh budaya organisasi, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan. Sehingga hipotesis keempat diterima karena nilai signifikansinya $0,000 < 0,05$

PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis, maka pembahasan mengenai penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian mendukung pernyataan hipotesis pertama di mana budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinasi yang menunjukkan adanya pengaruh yang cukup kuat terhadap kinerja pegawai. Hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki taraf signifikansi $0,000 < 0,05$ dengan nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ yang artinya budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan Wulan Sari Girsang 2020. memperoleh hasil budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada RS Putri Hijau, komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada RS Putri Hijau dan secara simultan budaya organisasi dan komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada RS Putri Hijau.

Penelitian lain dilakukan oleh Wardiman Mokodompit (2016) bahwa Budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh sebesar 61% terhadap kinerja karyawan, sedangkan 39% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti. Dengan demikian maka terlihat adanya kesesuaian antara hasil penelitian terdahulu dengan hasil penelitian ini yang sama-sama menunjukkan adanya pengaruh budaya organisasi dengan kinerja pegawai.

2. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian mendukung pernyataan hipotesis kedua yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinasi yang menunjukkan adanya

pengaruh yang cukup kuat dari kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki taraf signifikansi $0,000 < 0,05$ dengan nilai t hitung $> t$ tabel yang artinya kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan Tunggal Barita Parulian, Sawarni Hasibuan (2017) yang menunjukkan bahwa Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung di perusahaan jasa konstruksi adalah kepemimpinan dan kepuasan kerja. Budaya organisasi mempengaruhi kepuasan kerja secara langsung dan mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan yang perlu diterapkan di perusahaan jasa konstruksi tersebut adalah gaya kepemimpinan partisipatif untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan lebih baik lagi. Manajemen perusahaan jasa konstruksi dapat memperhatikan kesejahteraan karyawannya melalui gaji dan tunjangan/bonus yang relevan dengan tingkat tanggung jawab pekerjaan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi yang bersifat kekeluargaan serta tidak ada kesenjangan antara atasan dan bawahan. akan membuat karyawan lebih berinisiatif untuk meningkatkan kinerjanya.

3. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian mendukung pernyataan hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. pegawai. Hal ini ditunjukkan berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinasi yang menunjukkan adanya pengaruh yang cukup kuat dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki taraf signifikansi $0,000 < 0,05$ dengan nilai t hitung $> t$ tabel yang artinya gaya kepemimpinan / berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan Bachtiar. 2020. dengan judul penelitian pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bima Bangun Sentana, Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mendapat respon sangat baik,

4. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian mendukung pernyataan hipotesis keempat yang menyatakan bahwa budaya organisasi, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan berdasarkan hasil perhitungan koefisien

determinasi yang menunjukkan adanya pengaruh yang cukup kuat dari budaya organisasi, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki taraf signifikansi $0,000 < 0,05$ dengan nilai f hitung $> f$ tabel yang artinya budaya organisasi, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Frans Sudirjo (2013), dengan judul penelitian “Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Rumah Sakit Pt Vale Soroako, Sulawesi Selatan)”. Perolehan hasil penelitian bahwa berdasarkan hasil analisis dan pembahasan di atas dapat disimpulkan: (1) Budaya Organisasi mempengaruhi Kinerja Pegawai (2) Gaya Kepemimpinan mempengaruhi Kinerja Pegawai (3) Kepuasan Kerja mempengaruhi Kinerja Pegawai (4) Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja secara simultan mempengaruhi kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil.

Begitu juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Reni Larasati (2017), bahwa Budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi publik, sedangkan variable gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi publik)

SIMPULAN

Bertolak dari hasil penelitian dan pembahasan, maka terdapat beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai. Artinya jika budaya organisasi meningkat, maka kinerja pegawai juga ikut meningkat.
2. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai. Artinya jika kepuasan kerja meningkat, maka kinerja pegawai juga ikut meningkat.
3. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai. Artinya jika gaya kepemimpinan meningkat, maka kinerja pegawai juga ikut meningkat.
4. Budaya organisasi, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai. Artinya jika Budaya organisasi, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan meningkat, maka kinerja pegawai juga ikut meningkat

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahmat. Fathoni. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rineka Cipta
- Abdus. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Pertama*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Amirullah. 2010. *Pengantar Manajemen Cetakan kedua*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Bangun, 2012. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Graha Ilmu
- Barita Parulian, Sawarni Hasibuan (2017) “*Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Proyek Jasa Konstruksi*”
- Bhuono. 2015 *Dasar-dasar Manajemen*, Bandung: Alfabeta
- Busro, Muhammad. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadameidia Group
- Dadang, 2013. *Implementasi Fungsi Pengorganisasian Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja pada Lembaga Miftahul Ulum di Bandar Lampung. Skripsi Mahasiswa Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung*,
- Ferdinand, Augusty. 2012.. *Metode Penelitian Manajemen. Edisi 2*. Semarang: BP. Universitas Diponegoro
- Filsa. 2007. *Pengantar Manajemen*, Erlangga, Gelora Aksara Pratama Jakarta
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20*. Semarang: Badan Penerbit – Universitas Diponegoro.
- Handoko. Hani T, 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPF, Yogyakarta.
- Kaswan, 2015. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung. Indonesia: Alfabeta