

**ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR PELAYANAN
PERIZINAN TERPADU DI KABUPATEN
LEMBATA PROVINSI NTT**

Oleh :

LISNAWATI LATIF

4513012188



SKRIPSI

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan

Guna Memperoleh Gelar

Sarjana Ekonomi

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS BOSOWA
MAKASSAR
2017**

HALAMAN PENGESAHAN

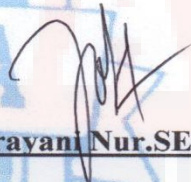
Judul : Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu di Kabupaten Lembata Provinsi NTT
Nama Mahasiswa : Lisnawati Latif
Stambuk : 4513012188
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Manajemen

Menyetujui :

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Thamrin Abduh,SE,M.Si


Indrayani Nur,SE.,M.Si

Mengetahui dan Mengesahkan :
Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Universitas Bosowa

**Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Bosowa**

**Ketua Program Studi
Manajemen**


Dr. A. Arifuddin Mane,SE,M.Si,SH,MH


Indrayani Nur, S.pd.,SE.,M.Si

Tanggal Pengesahan:

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian skripsi dengan judul: "ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR PELAYANAN PERIZINAN TERPADU DI KAB LEMBATA PROVINSI NTT". Oleh karena itu tidak lupa penulis menyampaikan shalawat serta salam, semoga tetap tercurahkan kepada junjungan Nabi Muhammad Saw yang telah memberikan petunjuk kepada umatnya. Dalam penyusunan skripsi ini, penulis banyak mendapat bantuan, bimbingan, saran, serta pengarahan dari berbagai pihak sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi sesuai waktu yang telah ditentukan. Oleh karena itu, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Saleh Pallu, M.Eng. Selaku Rektor Universitas Bosowa dan Wakil Rektor Universitas Bosowa beserta Staf-staf Universitas Bosowa Makassar.
2. Bapak Dr. H. Arifuddin Mane, SE.,M.Si., SH., MH Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa Makassar.
3. Bapak Dr.Thamrin Abduh,SE.,M.,Si Selaku Pembimbing Pertama dan Ibu Indrayani Nur.S.Pd.SE.,M.Si Selaku Pembimbing Kedua.
4. Seluruh Dosen dan karyawan Prodi Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa atas ilmu, bimbingan dan bantuannya hingga penulis selesai menyusun tugas akhir.

5. Bapak **Abdul Latif** dan Ibu **Marwati**, orang tua penulis, yang telah membesarkan dan mendidik, serta memberikan dukungan dan seluruh keluarga besarku yang tulus mendoakan dan memberikan dorongan baik secara moril maupun materil untuk keberhasilan penelitian ini.
6. Teman-teman seperjuangan angkatan 2013 khususnya teman-teman yang konsentrasi sumberdaya manusia yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Rekan-rekan di Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa yang juga telah banyak membantu.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak terdapat kelemahan. Hal ini disebabkan karena keterbatasan kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki penulis. Saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan demi penyempurnaan penulisan selanjutnya. Akhirnya, penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberi manfaat, khususnya bagi penulis dan umumnya bagi para pembaca. Amin.

Makassar, 11 Juli 2017

Penulis

LISNAWATI LATIF

**ANALISIS PENGARUH DIMENSI BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR PELAYANAN PERIZINAN
TERPADU KAB LEMBATA PROVINSI NTT.**

Oleh :

LISNAWATI LATIF
Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Bosowa Makassar

ABSTRAK

LISNAWATI LATIF. 2017. Skripsi. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kab Lembata Provinsi NTT. Dibimbing Oleh Dr.Thamrin Abduh,SE.,M.,Si dan Indrayani Nur.S.Pd.SE.,M.Si

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi yang terdiri dari komunikasi, motivasi, gaya manajemen terhadap kinerja pegawai Kantor pelayanan perizinan terpadu kabupaten lembata provinsi NTT. Sedangkan teknik analisa yang digunakan adalah analisa regresi linear berganda guna menunjukkan besarnya pengaruh budaya organisasi yang terdiri dari komunikasi, motivasi, gaya manajemen terhadap kinerja karyawan pada Kantor pelayanan perizinan terpadu kabupaten lembata .

Hasil penelitian analisis regresi linear berganda menunjukkan pengaruh budaya organisasi yang terdiri dari komunikasi, motivasi, gaya manajemen menunjukan bahwa secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variable dependen (kinerja karyawan). Pada hasiluji parsial untuk variable komunikasi (X1) lebih besar dari T-tabel yakni $9,620 > 1,687$. jadi variable komunikasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). untuk T-hitung variable motivasi (X2) lebih kecil dari T-tabel yakni $0,626 < 1,687$. Sedangkan T-hitung variable gaya manajemen (X3) lebih kecil dari T-tabel yakni $-1,514 < 1,687$. Dari penenlitian ini diketahui bahwa variable dominan adalah komunikasi (X1)

Kata Kunci : Komunikasi, Motivasi, Gaya Manajemen dan Kinerja Pegawai, Analisis Regresi Linear Berganda.

**ANALYSIS OF EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURAL DIMENSION
OF EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE INTEGRATED LICENSE OF
SERVICE OF LEMBATA PROVINCE NTT.**

By:

LISNAWATI LATIF
Prodi Management Faculty of Economics
University of Bosowa Makassar

ABSTRACT

LISNAWATI LATIF. 2017. Thesis. Analysis of the Influence of Organizational Culture on Employee Performance in Integrated Licensing Service Office of Lembata Province of NTT Province. Supervised by Dr.Thamrin Abduh, SE., M., Si and Indrayani Nur.S.Pd.SE., M.Si

This study aims to determine the influence of organizational culture consisting of communication, motivation, style of management on the performance of employees Office of integrated licensing service district NTT province. While the analytical technique used is multiple linear regression analysis to show the magnitude of the influence of organizational culture consisting of communication, motivation, management style to the performance of employees at the Office of integrated licensing services district regency.

The results of multiple linear regression analysis show that the influence of organizational culture consisting of communication, motivation, management style shows that simultaneously have a significant influence on the dependent variable (employee performance). In partial test for communication variable (X1) larger than T-table that is $9,620 > 1,687$. So the communication variable (X1) has a positive and significant effect on employee performance (Y). For T-count variable motivation (X2) smaller than T-table that is $0,626 < 1,687$. While T-hitung management style variables (X3) is smaller than T-table ie $-1.514 < 1.687$. From this penenlitan known that the dominant variable is communication (X1)

Keywords: Communication, Motivation, Management Style and Employee Performance, Multiple Linear Regression Analysis.

PERNYATAAN KEORISINILAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : LISNAWATI LATIF

NIM : 4513012188

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul :
**ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PADA KANTOR PELAYANAN PERIZINAN TERPADU
KABUPATEN LEMBATA PROVINSI NTT.**

Adalah hasil karya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah saya di dalam skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tanpa paksaan sama sekali.

Makassar, 11 Juli 2017

Penulis

LISNAWATI LATIF

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
PERNYATAAN KEORISINILAN SKRIPSI.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Kerangka Teori	9
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2.1.2 Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.1.3 Pengertian Budaya Organisasi	14
2.1.4 Fungsi Budaya Organisasi.....	15
2.1.5 Faktor-faktor yang mempengaruhi Budaya Organisasi	17
2.1.6 Karakteristik Budaya Organisasi.....	19
2.1.7 Kinerja.....	20
2.1.8 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja.....	21
2.1.9 Unsur-unsur penilaian Pegawai.....	22

2.1.10 Hubungan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai	25
2.2 Kerangka Pikir	26
2.3 Hipotesis	27
III METODE PENELITIAN	28
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian.....	28
3.2 Metode Pengumpulan Data	28
3.3 Jenis dan Sumber Data	29
3.3.1.1 Jenis Data	29
3.3.1.2 Sumbar Data	29
3.4 Metode Analisis	30
3.4.1 Analisis Deskriptif	30
3.4.2 Analisis Regresi Linear Berganda.....	30
3.4.3 Koefisien Determinasi.....	32
3.5 Pengujian Hipotesis	32
3.5.1 Uji Simultan (Uji F)	32
3.5.2 Uji Parsial (Uji T).....	33
3.6 Definisi Operasional.....	34
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum	36
4.1.1 Sejarah KPPT.....	36
4.1.2 Visi Dan Misi KPPT	36
4.1.3 Struktur Organisasi KPPT	37
4.1.4 Deskripsi Tugas	40
4.2 Deskripsi Data	41
4.2.1 Gambaran Umum Responden.....	41

4.2.2 Penentuan <i>Range</i>	44
4.3 Analisis Data	46
4.3.1 Analisis Deskriptif Komunikasi, Motivasi, Gaya Manajemen.....	46
4.4 Alat Analisis.....	50
4.4.1 Analisis regresi Linear Berganda.....	50
4.4.2 Koefisien Determinasi	52
4.5 Uji Hipotesis.....	53
4.5.1 Uji Simultan (Uji F).....	53
4.5.2 Uji Parsial (Uji T)	54
4.6 Pembahasan.....	56

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan.....	59
5.2 Saran.....	60

DAFTAR PUSTAKA

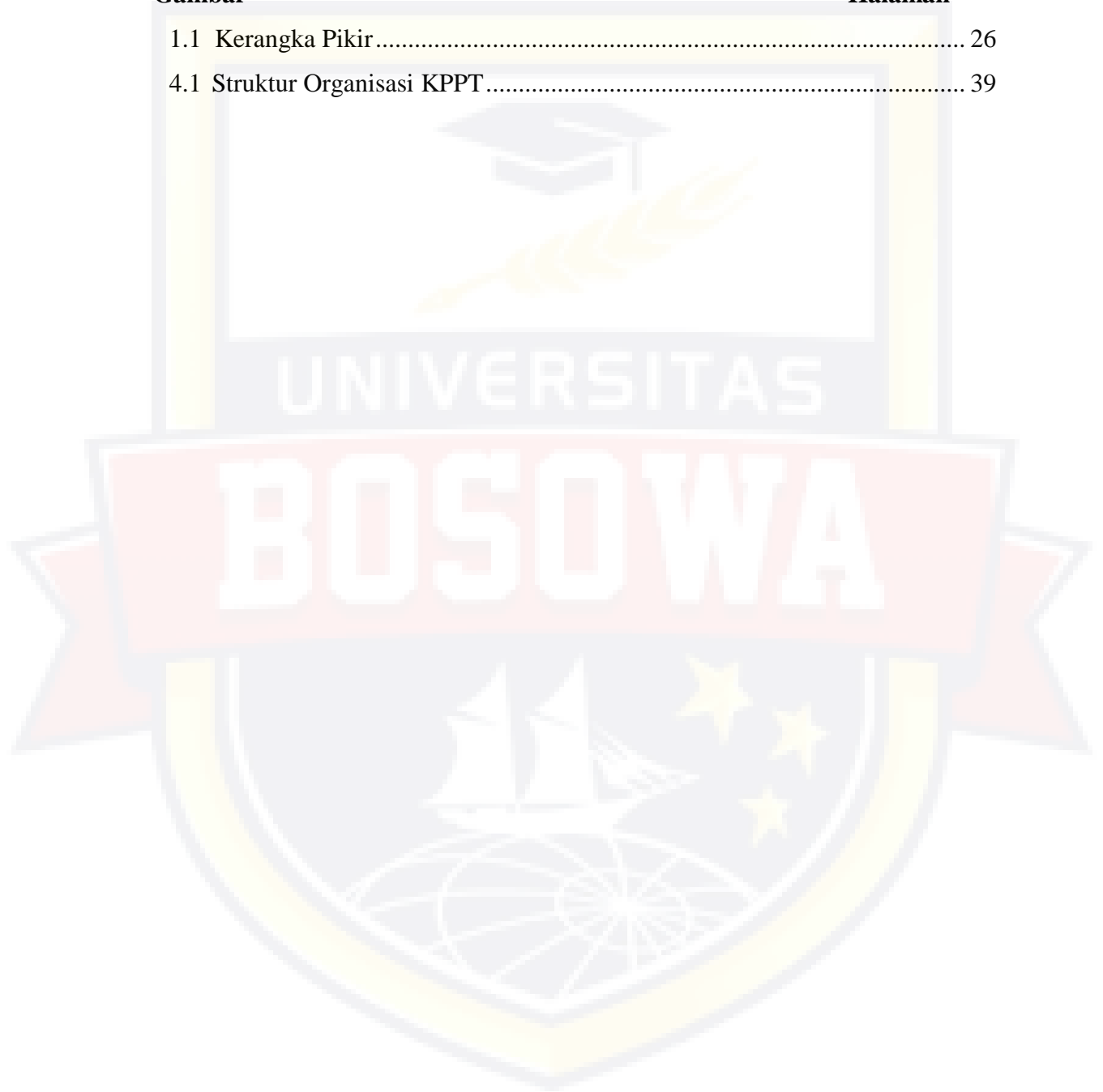
LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Jumlah Pegawai Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu	5
4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	42
4.2 Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan	42
4.3 Responden Berdasarkan Usia	43
4.4 Responden Berdasarkan Masa Jabatan.....	44
4.5 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Komunikasi.....	46
4.6 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Motivasi	47
4.7 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Gaya Manajemen.....	48
4.8 Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Pegawai.....	49
4.9 Hasil Perhitungan Koefisien Regresi Linear Berganda.....	50
4.10 Hasil Perhitungan R Square.....	52
4.11 Hasil Perhitungan Uji F.....	53
4.12 Hasil Perhitungan Uji T	54

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1.1 Kerangka Pikir.....	26
4.1 Struktur Organisasi KPPT.....	39



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam menyelenggarakan kegiatan pemerintah dan pembangunan kedudukan dan peranan negeri sangatlah penting. Hal ini disebabkan karena pegawai negeri merupakan unsur aparatur negara yang melaksanakan pemerintahan dan pembangunan dalam usaha mencapai tujuan nasional. Tangkilisan (2002:25) menyatakan bahwa unsur manusia merupakan unsur penting, karena manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi. Manusia adalah perencana, pelaku sekaligus penentu terwujudnya tujuan organisasi. Dengan demikian pegawai dituntut untuk memiliki kemampuan dalam menjalankan tugas dan kemasyarakatan secara efektif dan efisien.

Sumber daya manusia adalah aspek terpenting dalam suatu organisasi yang bergerak dibidang jasa pendidikan, keterlibatan sumber daya manusia pada organisasi tersebut terimplementasi dalam bentuk tenaga kerja, pegawai atau karyawan. Salah satu hal yang menjamin kelangsungan hidup organisasi agar dapat berjalan lancar adalah pegawai-pegawai yang memiliki kinerja optimal. Untuk menghasilkan pegawai yang memiliki kinerja optimal membutuhkan proses yang tidak sebentar. Secara umum kinerja pegawai dipengaruhi dua faktor eksternal (kepemimpinan, keamanan, keselamatan kerja, dan budaya organisasi). Salah satu faktor eksternal yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah budaya organisasi. Agar budaya organisasi dapat berfungsi secara optimal dan kondusif, maka jajaran manajemen bertugas untuk menciptakan,

mempertahankan, dan memperkuat nilai-nilai, norma-norma, peraturan-peraturan serta fungsi dan tujuan organisasi. Implementasi efektif terkait hal-hal tersebut akan menghasilkan pegawai yang berkinerja tinggi dan mampu meningkatkan intensitas prestasi kerja pegawai lebih baik.

Budaya organisasi dapat dikatakan kuat atau lemah, bergantung pada variabel yang berlaku didalam organisasi. Variabel-variabel tersebut dapat berupa ketaatan pegawai terhadap peraturan, komitmen individual dalam mencapai tujuan dan pencapaian target kerja sesuai tenggat waktu. Budaya organisasi terkait dengan lingkungan kerja, sehingga dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Tanpa adanya budaya organisasi, pegawai cenderung tidak melaksanakan tugas dengan baik, dikarenakan kurangnya ketegasan terhadap komitmen. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, semakin kuat budaya organisasi maka semakin tinggi tingkat kinerja karyawan.

Menyadari pentingnya peranan pegawai negeri tersebut pemerintah telah banyak melakukan kegiatan untuk memberdayakan pegawai negeri sehingga memiliki kemampuan dan kinerja yang optimal dalam upaya pencapaian tujuan nasional. Hal ini juga dijelaskan dalam Undang-undang Nomor 43 tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian yang dalam penjelasannya menyatakan bahwa kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintah dan pembangunan nasional sangat tergantung pada kesempurnaan aparatur negara khususnya pegawai negeri.

Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus-menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 2006). Akibat interaksi dan

karakteristik masing-masing serta banyaknya kepentingan yang membentuk gaya hidup, pola perilaku dan etika kerja; kesemuanya mencirikan kondisi suatu organisasi. Setiap individu dalam organisasi tidak lepas dalam hakekat nilai-nilai budaya yang dianutnya, yang akhirnya akan bersinergi dengan perangkat organisasi, teknologi, sistem, strategi dan gaya hidup serta komitmen individu yang mencerminkan komitmen organisasi. Pola interaksi sumber daya manusia dalam organisasi harus seimbang dan diselaraskan agar organisasi dapat tetap eksis dan akan berhasil mencapai tujuan dan memperoleh kualitas dan kuantitas kinerja yang baik. Kinerja merupakan salah satu kunci sukses sekaligus pondasi untuk mencapai keberhasilan.

Banyak teori yang dikemukakan tentang kinerja, namun secara umum kinerja diartikan sebagai suatu hasil prestasi kerja yang dicapai oleh orang atau kelompok orang dalam suatu organisasi berdasarkan satuan waktu atau ukuran tertentu. Pemahaman ini mengandung penafsiran yang luas, terutama dari segi pendekatan dan ruang lingkup kajian serta penggunaan kriteria atau indikator untuk menentukan prestasi atau penampilan kerja. Pendekatan kinerja dapat mengacu pada pencapaian hasil kerja (prestasi kerja atau penampilan). Pendekatan dan ruang lingkup kajiannya dimungkinkan dilakukan baik kepada aspek individual dan organisasional.

Terdapat banyak faktor yang berhubungan dengan kinerja pegawai secara teori. Faktor-faktor tersebut bisa bersumber dari organisasi, dari pegawai itu sendiri maupun faktor luar. Menurut A. Dale Timple (1992), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal yang

mempengaruhi kinerja seseorang berasal dari lingkungan organisasi yang cenderung mencerminkan budaya organisasi; dan faktor internal dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang misalnya mempunyai kemampuan tinggi dan tipe pekerja keras sehingga lebih cenderung menekankan prestasi dan komitmen dari karyawan.

Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer (Irham Fahmi, 2010). Menurut Sopiah (2008), budaya organisasi terbentuk, dikembangkan, diperkuat atau bahkan diubah, memerlukan praktik yang dapat membantu menyatukan nilai budaya anggota dengan nilai budaya organisasi. Praktik tersebut dapat dilakukan melalui kebiasaan-kebiasaan yang secara terus-menerus dilaksanakan oleh seluruh anggota.

Ketika suatu organisasi mulai berorientasi pada pembentukan budaya organisasi, berarti pula meletakkan aspek aspek sumber daya manusia dalam posisi strategis melalui pimpinan puncak atau manajer untuk mengamankan norma perilaku, nilai-nilai dan keyakinan bersama terhadap organisasi. Sekaligus menjadi suatu alat vital bagi manajemen bila ingin mencapai *performance* yang tinggi. Pada akhirnya tercipta sikap kerja yang positif yang mendorong peningkatan kinerja karyawan dan manajemen, diwujudkan dalam seluruh aktivitas dan kebijakan organisasi.

Selanjutnya diketahui bahwa sedikitnya terdapat dua faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu faktor budaya organisasi dan

komitmen keorganisasian dari individu pegawai. Kedua faktor ini tanpa mengabaikan faktor-faktor lainnya, sangat relevan untuk dikaji dalam kaitannya dengan upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja pegawai. Keterkaitan diantara kedua faktor diyakini pula akan memiliki dampak yang luas bagi upaya perbaikan kinerja pegawai. Dengan kata lain, budaya organisasi yang tinggi dari pegawai ditambah dengan adanya komitmen keorganisasian yang positif dari para pegawai merupakan faktor penting bagi perbaikan kinerja pegawai.

Dasar pembentukan Satuan kerja perangkat Daerah (SKPD) Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Lembata ditetapkan dengan Peraturan Daerah Kabupaten Lembata Nomor 5 Tahun 2010 Tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Lembata, dengan tugas dan fungsi tertuang dalam peraturan Bupati Lembata Nomor 106 Tahun 2012 Tentang Penjabaran Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Lembata. Adapun Jumlah Pegawai pada Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kab Lembata pada Tahun 2017 yaitu :

TABEL 1.1
DATA JUMLAH PEGAWAI PADA TAHUN 2017

Jenis Kelamin	Jumlah
Laki-Laki	17
Perempuan	23
Total	40

Sumber: Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu, 2017

Kinerja Pelayanan Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Lembata dapat diukur dengan melihat sejauhmana keberhasilan pelaksanaan program/kegiatan yang dibiayai dari anggaran pembangunan dan belanja maupun kuantitas dan kualitas pelayanan (baik penerbitan dokumen izin maupun penanganan pengaduan) dari masing-masing perizinan berdasarkan kewenangan yang diberikan.

Salah satu kendala dalam perkembangan usaha di Indonesia adalah birokrasi perizinan, kondisi pelayanan perizinan masih dihadapkan pada system yang belum efektif dan efisien serta belum sesuai dengan tuntutan harapan masyarakat, hal ini terlihat dari banyaknya keluhan dari masyarakat baik secara langsung maupun tidak langsung mengenai kinerja aparatur, prosedur yang berbelit-belit dan kewenangan perizinan yang masih terbatas.

Namun, dengan keberadaan lembaga Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu menjadi pilar terdepan dalam mengembangkan investasi dan menyederhanaan proses dokumen izin. Sesuai dengan Peraturan Bupati Lembata Nomor 21 Tahun 2014 tentang Perubahan Peraturan Bupati Lembata Nomor 77 Tahun 2012 tentang Pendelegasian Kewenangan Penandatanganan Perizinan dari Bupati Lembata Kepada Kepala Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Lembata. Dilihat, dari kondisi Pelayanan Perizinan yang menjadi Kewenangan KPPT yang masih terbatas hanya menangani 7 (tujuh) jenis perizinan. Besar harapan semua pendelegasian kewenangan jenis perizinan kepada KPPT.

Budaya organisasi Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kab. Lembata ini harus menjiwai seluruh insan pegawai kedepannya dan juga memberikan karakter

khass Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu dan menjadi suatu perwujudan agar dapat menarik kepercayaan masyarakat yang semakin berkurang kepada pelayanan publik. Sehingga dengan budaya organisasi yang kuat dan kokoh diharapkan dapat mempererat individu yang ada didalam organisasi sehingga dapat membentuk sikap dan perilaku yang dapat menghasilkan kinerja maksimal demi peningkatan kinerja intitusi/organisasi melalui pemahaman Budaya Organisasi.

Berdasarkan latar belakang ini penulis tertarik untuk melakukan penelitian berjudul : **"Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kab. Lembata Provinsi NTT"**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan diatas, maka dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut "Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kab. Lembata Provinsi NTT".

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kab. Lembata.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, pada Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kab. Lembata.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Sebagai bahan masukan bagi kantor pelayanan perizinan terpadu Kab. Lembata Provinsi NTT dalam meningkatkan kinerja pegawai.
2. Bagi penulis sendiri dapat bermanfaat untuk menambah pengetahuan, mengembangkan dan meningkatkan kemampuan berfikir melalui penulisan karya ilmiah ini.

UNIVERSITAS

BOSOWA



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kerangka Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu yang efisien dan efektif dan dapat digunakan secara optimal untuk mencapai tujuan (goal) dengan perusahaan, karyawan dan masyarakat yang maksimal. Unsur Manajemen Sumber Manusia adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan, fokus yang dipelajari Manajemen Sumber Daya Manusia ini hanya masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja.

Manusia selalu aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi/Perusahaan, karena manusia menjadi perencanaan, perilaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi/perusahaan. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan. Jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan. Mengatur karyawan adalah sulit dan kompleks, karena mereka mempunyai pemikiran, perasaan status, keinginan, dan latar belakang yang heterogen yang di bawa ke dalam organisasi. Karyawan tidak dapat diatur dan dikuasai sepenuhnya seperti mengatur mesin, modal, atau gedung.

Menurut A.F. Stoner dalam Nabila (2013) manajemen sumber daya manusia adalah suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk

ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya.

Menurut Mathis & Jackson (2012:5) dan Hasibuan (2012:23), manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat diartikan sebagai ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan.

Menurut Bohlarander dan Snell, (2011:4) Ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dan bekerja.

Menurut Hasibuan (2011:2) dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya manusia mendefinisikan bahwa : “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Husein Umar (2011:3) yaitu “Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia yang bertugas mengola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya”.

Pada dasarnya tujuan manajemen sumber daya manusia adalah menyediakan tenaga kerja yang efektif bagi organisasi untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam proses pencapaian tujuan ini, maka

manajemen personalia mempelajari bagaimana memperoleh, mengembangkan dan memanfaatkan, mengevaluasi dan mempertahankan tenaga kerja. Baik jumlah atau tipe yang tepat. Manajemen personalia dapat berhasil bila mampu menyediakan tenaga kerja yang berkompeten untuk melaksanakan pekerjaan yang dihahruskan.

Dari semua pendapat di atas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia atau lebih dikenal dengan manajemen personalia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia sehingga efektifitas dan efisiensi personalia dapat ditingkatkan semaksimal mungkin dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2 Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam menjalankan pekerjaan seharusnya organisasi memperlihatkan fungsi-fungsi manajemen dan fungsi operasional seperti yang dikemukakan oleh (Rivai dan Segala, 2013). Menurutnya, fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia ada dua, yakni:

a. Fungsi manajemen

Fungsi ini terdiri dari:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan mempunyai arti penentuan mengenai program tenaga kerja yang akan mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh instansi.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Organisasi dibentuk dengan merancang struktur hubungan yang mengaitkan antara pekerjaan, pegawai, dan faktor-faktor fisik sehingga dapat terjalin kerjasama satu dengan lainnya.

3. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan terdiri dari fungsi staffing dan leading. Fungsi staffing adalah menempatkan orang-orang dalam struktur organisasi, sedangkan fungsi leading dilakukan pengarahan SDM agar pegawai bekerja sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Adanya fungsi manajerial yang mengatur aktivitas-aktivitas agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan organisasi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, bila terjadi penyimpangan dapat diketahui dan segera dilakukan perbaikan.

b. Fungsi Operasional

Fungsi Operasional dalam SDM merupakan segala bentuk usaha/aktivitas dalam mengelola SDM guna pencapaian tujuan perusahaan.

Fungsi ini terdiri dari:

1. Pengadaan (*Procurement*)

Usaha untuk memperoleh sejumlah tenaga kerja yang dibutuhkan instansi, terutama yang berhubungan dengan penentuan kebutuhan tenaga kerja, penarikan, seleksi, orientasi dan penempatan.

2. Pengembangan (*Development*)

Usaha untuk meningkatkan keahlian pegawai melalui program pendidikan dan latihan yang tepat agar karyawan dapat melakukan tugasnya dengan baik.

3. Kompensasi (*Compensation*)

Fungsi kompensasi diartikan sebagai usaha untuk memberikan balas jasa atau imbalan yang memadai kepada pegawai sesuai dengan kontribusi yang telah disumbangkan kepada instansi atau organisasi.

4. Integritas (*Integration*)

Merupakan usaha untuk menyelaraskan kepentingan individu, organisasi, instansi, maupun masyarakat. Oleh sebab itu harus dipahami sikap prinsip-prinsip karyawan.

5. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Setelah keempat fungsi dijalankan dengan baik, maka diharapkan organisasi atau perusahaan mendapat karyawan yang baik. Maka fungsi pemeliharaan adalah dengan memelihara sikap-sikap pegawai yang menguntungkan instansi.

6. Pemutusan hubungan kerja (*Separation*)

Usaha terakhir dari fungsi operasional ini adalah tanggung jawab instansi untuk menegembalikan pegawainya ke lingkungan masyarakat dalam keadaan sebaik mungkin, bila organisasi atau instansi mengadakan pemutusan hubungan kerja.

2.1.3 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah norma-norma dan kebiasaan yang diterima sebagai suatu kebenaran oleh semua orang dalam suatu organisasi. Budaya organisasi menjadi acuan bersama di antara manusia dalam berinteraksi dalam organisasi. Jika orang-orang bergabung dalam sebuah organisasi, mereka membawa nilai-nilai dan kepercayaan yang telah dianjurkan kepada mereka.

Menurut Edi Sutrisno (2011:2) dapat didefinisikan sebagai perangkat system nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, asumsi-asumsi, atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Edy, (2011:2) mengatakan dalam budaya organisasi terjadi sosialisasi nilai-nilai dan menginternalisasi dalam diri para anggota menjiwai orang per orang dalam organisasi. Dengan demikian, maka maksud budaya organisasi menurut Kilmann merupakan jiwa organisasi dan jiwa para anggota organisasi.

Menurut Moeljono (2003:16) Budaya Organisasi adalah suatu pola semua susunan baik materi maupun perilaku yang sudah diadopsi masyarakat sebagai suatu cara tradisioanl dalam memecahkan masalah-masalah para anggotanya. Budaya didalamnya juga termasuk cara yang telah diorganisasi, kepercayaan, norma nilai-nilai budaya implisit, serta premis-premis yang mendasar dan mengandung suatu perintah (Kretch).

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Laudon (2012:100) yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah kekuatan pengikat yang kuat yang

menghambat konflik politik dan mendorong pemahaman yang sama, perjanjian pada prosedur, dan praktik umum.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang diyakini dan dijiwai oleh seluruh anggotanya dalam melakukan pekerjaan sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait, sehingga akan menjadi sebuah nilai atau aturan didalam organisasi tersebut.

2.1.4 Fungsi Budaya Organisasi

Budaya memiliki beberapa fungsi didalam suatu organisasi. Ada beberapa pendapat mengenai fungsi budaya organisasi, yaitu sebagai berikut.

Menurut Smircich yang dikutip oleh Purnamie (2014:55) ada empat fungsi budaya organisasi, yaitu:

1. Memberikan suatu identitas organisasional kepada para anggota organisasi
2. Memfasilitasi atau memudahkan komitmen kolektif.
3. Meningkatkan stabilitas sistem sosial.
4. Membentuk perilaku dengan anggota-anggota organisasi memiliki perasaan terhadap sekitarnya.

Menurut Robbins (2010:283) menjelaskan, ada lima fungsi budaya organisasi yang sangat penting untuk kemajuan organisasi, yaitu:

1. Budaya berperan sebagai batas-batas penentu. Budaya menciptakan perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.
2. Menganterkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi.

3. Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dari pada kepentingan individual seseorang.
4. Meningkatkan stabilitas sistem sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi.
5. Sebagai mekanisme kontrol dan rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Dari berbagai pendapat di atas mengenai fungsi budaya organisasi, dapat diketahui budaya itu memang ada di dalam sebuah organisasi. Budaya organisasi berguna bagi organisasi dan karyawan. Budaya mendorong terciptanya komitmen organisasi dan meningkatkan konsistensi sikap kerja karyawan. Keadaan seperti ini jelas akan menguntungkan sebuah organisasi. Budaya menyampaikan kepada karyawan bagaimana pekerjaan dilakukan dan apa saja yang bernilai penting.

Jika budaya organisasi merupakan aspek penting dalam meningkatkan kinerja maka budaya organisasi harus dikelola dengan baik. Untuk dapat mengelola dengan baik diperlukan pengertian yang jelas dan perhatian terhadap budaya organisasi. Budaya itu mewakili persepsi bernama yang dianut oleh para organisasi untuk menentukan perilaku anggota organisasi. Pada umumnya untuk membangun organisasi sangat situasional dan tergantung pada keinginan dan komitmen dari pemimpin dan para *agents* yang mengelola organisasi. Model budayan organisasi yang ideal untuk suatu organisasi adalah yang memiliki paling sedikit dua sifat berikut:

1. Kuat (*strong*) artinya budaya organisasi yang di bangun atau di kembangkan organisasi harus mampu mengikat dan mempengaruhi

perilaku para individu pelaku organisasi untuk menyelaraskan antara tujuan individu dan kelompok mereka dengan tujuan organisasi. Selain itu, budaya yang dibangun tersebut harus memiliki tujuan, sasaran, persepsi, perasaan, nilai dan kepercayaan, interaksi sosial dan norma-norma bersama yang mempunyai arah yang jelas sehingga mampu bekerja dan mengekspresikan potensi mereka dalam arah tujuan dan semangat yang sama.

2. Dinamis dan adaptif (*Dynamic & adaptive*) artinya budaya organisasi yang akan dibangun harus fleksibel dan responsif terhadap perkembangan lingkungan internal dan eksternal. Menurut Susanto (2006:120) ada dua variabel lingkungan yang membentuk dan mempengaruhi efektivitas budaya suatu organisasi yaitu:
 - a. Faktor-faktor yang berasal dari lingkungan internal meliputi misi & visi peraturan dan nilai-nilai yang ditanamkan oleh para pendahulu organisasi.
 - b. Faktor-faktor yang berasal dari lingkungan global meliputi kecenderungan perubahan globalisasi ekonomi, tuntutan hukum dan ekonomi, tuntutan teknologi informasi dan teknologi.

2.1.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Munandar (2001:264), budaya organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :

1. Komunikasi

Komunikasi adalah suatu proses dalam mana seseorang atau beberapa orang, kelompok, organisasi, dan masyarakat menciptakan, dan menggunakan informasi agar terhubung dengan lingkungan dan orang lain.

Adapun indikator Komunikasi yaitu :

1. Pemahaman
2. Kesenangan
3. Pengaruh pada sikap

2. Motivasi

Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Tiga elemen utama dalam definisi ini diantaranya adalah intensitas, arah, dan ketekunan.

Adapun indikator Motivasi yaitu :

1. Dukungan
2. Tanggung jawab
3. Penghargaan

3. Gaya manajemen

Gaya manajemen adalah bagaimana cara proses perencanaan, pengorganisasian dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Gaya manajemen merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi budaya organisasi.

Adapun Indikator Gaya Manajemen yaitu :

1. Persamaan perlakuan
2. Prosedur pekerjaan
3. Pelaksanaan aturan
4. Birokratis
4. Karakteristik Organisasi

Karakteristik merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi budaya organisasi dimana karakteristik organisasi adalah ciri khas dari suatu organisasi.
5. Proses-proses administrasi

Proses administrasi salah satu faktor yang mempengaruhi budaya organisasi dimana dalam proses-proses administrasi yang dilakukan oleh karyawan dapat berpengaruh terhadap budaya organisasi.
6. Struktur organisasi

Struktur organisasi adalah bagaimana pekerjaan dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan secara formal. Struktur organisasi juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi organisasi.

2.1.6 Karakteristik Budaya Organisasi

Karakteristik budaya organisasi menurut Robbins (2010:279) dikemukakan ada tujuh karakteristik primer yang secara bersama-sama menangkap hakikat budaya organisasi. Ketujuh karakter tersebut yaitu :

1. Inovasi dan mengambil resiko berkaitan dengan sejauh mana para anggota organisasi/karyawan didorong untuk inovatif dan berani mengambil risiko.

2. Perhatian pada rincian berkaitan dengan sejauh mana para anggota organisasi/karyawan diharapkan mau memperlihatkan kecermatan (presisi), analisis dan perhatian kepada rincian.
3. Orientasi hasil mendiskripsikan sejauh mana manajemen fokus pada hasil bukan teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil tersebut.
4. Orientasi manusia menjelaskan sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil kepada orang-orang di dalam organisasi tersebut.
5. Orientasi tim berkaitan dengan sejauh mana kegiatan kerja organisasi dilaksanakan dalam tim-tim kerja, bukan pada individu-individu.
6. Agresivitas menjelaskan sejauh mana orang-orang dalam organisasi menunjukkan keagresifan dan kompetitif, bukan bersantai.
7. Stabilitas sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status *quo* sebagai lawan dari pertumbuhan atau inovasi.

2.1.7 Kinerja

Kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris. *work performance* atau *job performance* tetapi dalam bahasa Inggrisnya sering disingkat menjadi *performance* saja. Kinerja dalam bahasa Indonesia disebut juga prestasi kerja. Kinerja atau prestasi kerja diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu.

Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu lembaga organisasi, baik itu lembaga pemerintahan

maupun lembaga swasta. Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* yang merupakan prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang.

Menurut Rivai (2011) “Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target /sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama”

Menurut Sedarmayanti (2011:260) “Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut dapat harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).”

Menurut Suwanto (2014:76) Kinerja adalah tentang perilaku atau apa yang dilakukan karyawan, bukan tentang apa yang dihasilkan atau diakibatkan dari kerja mereka. Sistem manajemen kinerja secara khas mencakup pengukuran kinerja dan hasil (yakni, bagaimana pengeraanya dan apa hasil kerjanya). Kinerja bersifat evaluatif (apakah membantu memajukan atau justru menghambat tujuan organisasi) dan bersifat multi dimensional (yakni, diperlukan banyak perilaku untuk menggambarkan kinerja karyawan).

2.1.8 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Untuk dapat melakukan perbaikan dan penyempurnaan terhadap pencapaian kinerja, baik kinerja individu maupun kinerja organisasi maka hal

terpenting yang perlu dipahami, diantaranya adalah faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja.

Menurut Anwar P. Mangkunegara (2011), terhadap dua faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu :

1. Faktor Individual.

Secara Psikologi, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmani) Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik.

2. Faktor Lingkungan Organisasi.

Faktor Lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

2.1.9 Unsur-unsur Penilaian Kinerja

Menurut Hasibuan (2013: 56), kinerja pegawai dapat dikatakan baik atau dapat dinilai dari beberapa hal, yaitu :

1. Kesetiaan Kinerja

Dapat diukur dari kesetiaan pegawai terhadap tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi. Kesetiaan adalah tekad dan kesanggupan,

menaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

2. Prestasi Kerja

prestasi kerja pegawai, baik kualitas maupun kuantitas Dapat menjadi tolak ukur kinerja. Pada umumnya prestasi kerja seorang pegawai dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesanggupan pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

3. Kedisiplinan

Sejauh mana pegawai dapat mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melaksanakan intruksi yang diberikan kepadanya.

4. Kreatifitas

Merupakan kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreatifitas dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

5. Kerjasama

Dalam hal ini kerjasama diukur dari kemampuan pegawai untuk bekerja sama dengan pegawai lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan, sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.

6. Kecakapan

Dapat diukur dari tingkat pendidikan pegawai yang disesuaikan dengan pekerjaan yang menjadi tugasnya.

7. Tanggung Jawab

Yaitu kesanggupan seorang pegawai menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul resiko pekerjaan yang dilakukan.

Menurut Wirawan (2012:54) secara umum dimensi kinerja dikelompokkan menjadi kerja dalam tiga jenis, yaitu :

a. Hasil kerja.

Hasil kerja adalah keluaran kerja dalam bentuk barang dan jasa yang dapat dihitung dan diukur kuantitas dan kualitasnya.

b. Perilaku kerja.

Perilaku kerja adalah perilaku karyawan yang ada hubungannya dengan pekerjaan. Perilaku kerja dicantumkan dalam standar kinerja, prosedur kerja, kode etik dan peraturan organisasi.

c. Sifat pribadi

Yang ada hubungannya dengan pekerjaan adalah sifat pribadi karyawan yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dimensi kinerja karyawan diatas yang akan menyidik faktor- faktor yang disangka dan kemudian diyakini menjadi komponen dari konstruk yang akan diteliti. Setelah menentukan dimensi kinerja, selanjutnya menentukan indikator yang sesuai dengan keadaan objek penelitian. Dimensi kinerja karyawan menurut Wirawan dalam buku evaluasi kinerja sumber daya manusia dirasa sangat kompleks dan cocok untuk mengukur pengaruh budaya organisasi terhadap

kinerja pegawai di Kantor pelayanan perizinan terpadu di kabupaten lembata propinsi.

2.1.10 Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Kotter dan Heskett dalam Masana (2012: 107) mengatakan bahwa budaya yang kuat dapat menghasilkan efek yang sangat mempengaruhi individu dan kinerja, bahkan dalam suatu lingkungan bersaing pengaruh tersebut dapat lebih besar daripada faktor-faktor lain-lain. Budaya organisasi yang mudah menyesuaikan dengan perubahan jaman (adaptif) adalah yang dapat meningkatkan kinerja.

Budaya organisasi yang kuat akan membantu organisasi dalam memberikan kepastian kepada seluruh pegawai untuk berkembang bersama, tumbuh dan berkembangnya Perusahaan, Pemahaman tentang budaya organisasi perlu ditanamkan sejak dini kepada Karyawan.

Bila pada waktu permulaan masuk kerja, mereka masuk ke Perusahaan dengan berbagai karakteristik dan harapan yang berbeda beda, maka melalui training, orientasi dan penyesuaian diri, karyawan akan menyerap budaya organisasi yang kemudian akan berkembang menjadi budaya kelompok, dan akhirnya diserap sebagai budaya pribadi.

Bila proses internalisasi budaya organisasi menjadi budaya pribadi telah berhasil, maka karyawan akan merasa identik dengan Organisasinya, merasa menyatu dan tidak ada halangan untuk mencapai kinerja yang optimal. Ini adalah kondisi yang saling menguntungkan, baik bagi Organisasi maupun Pegawai.

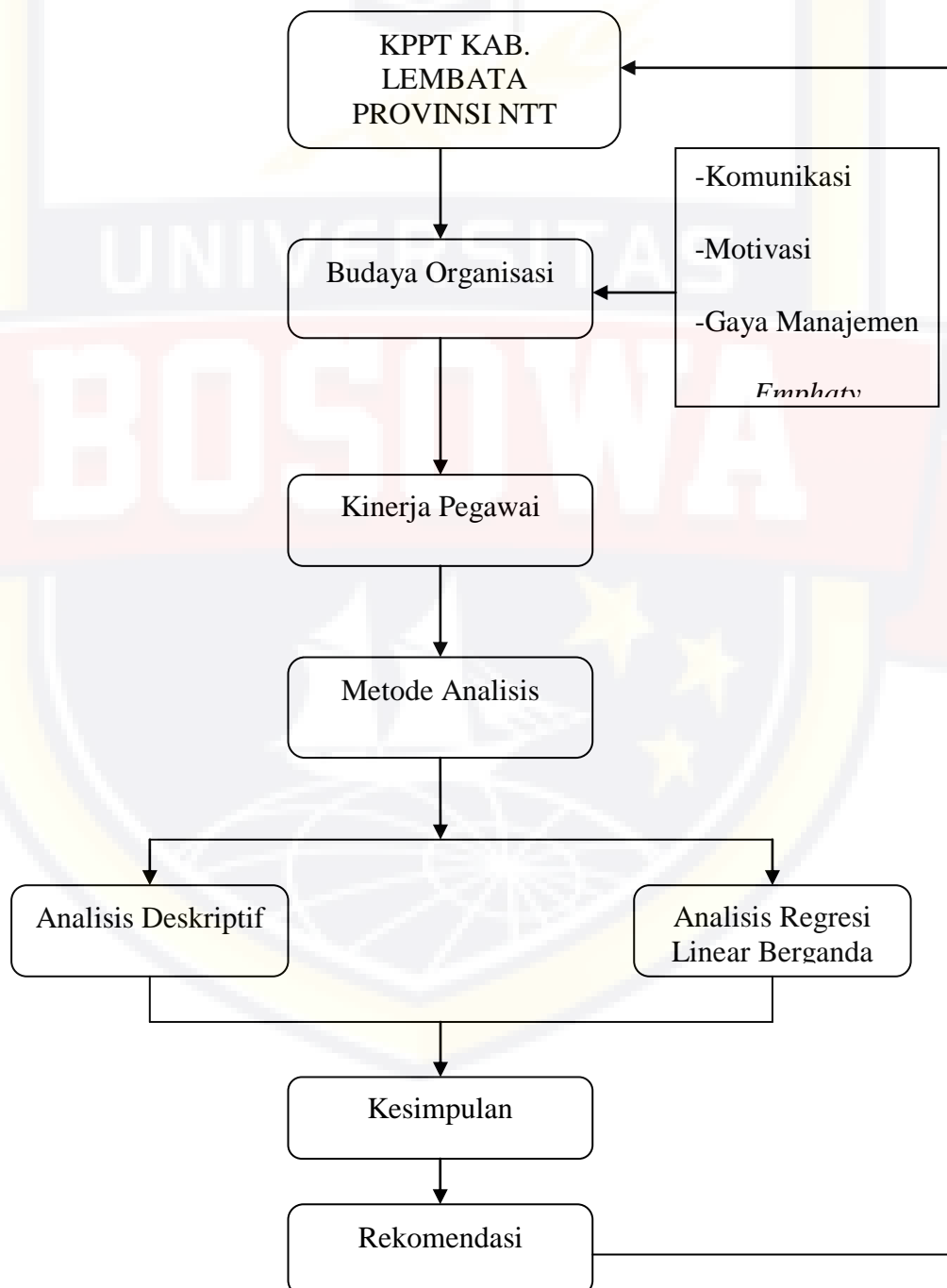
2.2 Kerangka Pikir

Adapun kerangka pikir dalam penelitian ini dijelaskan pada skema sebagai

beikut:

Gambar 2.1

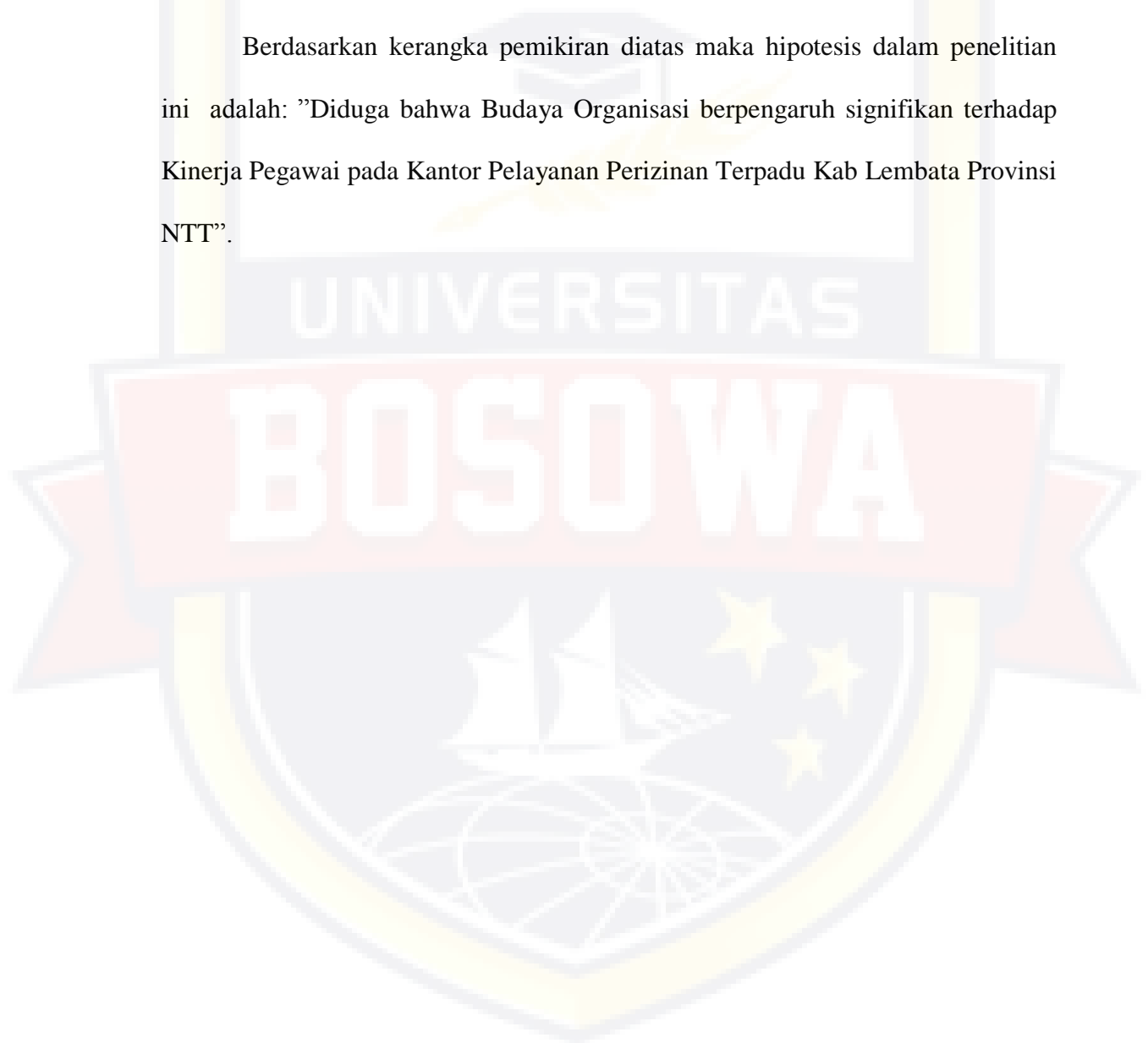
Kerangka Pikir



2.3 Hipotesis

Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah: "Diduga bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kab Lembata Provinsi NTT".



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Daerah dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan di laksanakan di Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kab. Lembata Provinsi NTT. Jl. Trans Lembata no. 01-Lewoleba. Waktu Penelitian ini di laksanakan kurang lebih 2 (dua) bulan. Yaitu dari bulan Juni sampai dengan bulan Agustus 2017.

3.2 Metode Pengumpulan Data

Adapun metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian Kepustakaan (*library Research*), yaitu pengumpulan data ataupun keterangan yang bersumber dari buku literatur, referensi acuan buku lainnya, hal ini dimaksud sebagai landasan teori dan pengetahuan dan pengetahuan ilmiah dalam penulisan skripsi ini.
2. Penelitian lapangan (*field research*) yaitu pengumpulan data lapangan cara pengamatannya secara langsung terhadap objek yang akan di teliti dengan menempuh cara-cara sebagai berikut :

- a. Observasi

Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah observasi langsung yakni *observer* atau peneliti berada bersama objek yang akan diselidiki.

b. Wawancara

Komunikasi atau pembicaraan yang dilakukan oleh peneliti dengan pimpinan instansi dengan karyawan terkait untuk mendapat data yang kongkret dan relevan.

c. Kuesioner

Membagikan daftar pertanyaan secara acak kepada pegawai Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kab. Lembata dengan menggunakan skala *likert*.

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.2.1 Jenis Data

Adapun jenis yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Data kualitatif, yaitu data yang diperoleh dalam informasi baik secara tulisan maupun lisan.
2. Data kuantitatif, yaitu data yang di peroleh dalam angka-angka.yang bersumber dari perusahaan baik secara lisan maupun tulisan.

3.2.2 Sumber Data

Adapun sumber data yang dikumpulkan oleh penulis dan dipergunakan dalam penulisan ini adalah :

a) Data Primer

Data Primer merupakan data yang diperoleh melalui observasi dan wawancara langsung dengan subjek dan berpedoman pada daftar pertanyaan yang sudah disiapkan.

b) **Data Sekunder**

Data sekunder merupakan data yang berbentuk dokumen-dokumen atau arsip-arsip penting yang diperoleh melalui dinas-dinas tertentu seperti buku-buku, majalah, koran, dan dokumen-dokumen lainnya yang relevan dengan penelitian.

3.4 Metode Analisis

Untuk dapat memecahkan permasalahan dan kebenaran hipotesis yang diajukan sebagai bahan acuan penelitian, maka metode analisis yang digunakan adalah :

3.4.1 Analisis Deskriptif Kuantitatif

Analisis deskriptif kuantitatif adalah data yang diperoleh dari sampel populasi penelitian dianalisis sesuai dengan metode statistik yang digunakan. Penelitian deskriptif dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran dan keterangan-keterangan mengenai respon pegawai Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Lembata Provinsi NTT.

3.4.2 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (Komunikasi, Motivasi dan Gaya Manajemen) secara bersama mempengaruhi variabel dependen (Kinerja Pegawai). Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda yang menggunakan rumus yang dikutip dari buku Riduwan dan Akdom (2013) sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Pegawai

X1 = Komunikasi

X2 = Motivasi

X3 = Gaya Manajemen

a = Konstanta

b = Koefisien Regresi

e = Standar Error

Untuk mengukur jawaban responden, dalam penelitian ini dipakai skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social (Sugiyono, 2004). Dengan skala likert, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan titik tolak untuk menyusun item instrument yang dapat berupa pertanyaan-pertanyaan. Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban-jawaban tersebut dapat diberi skor dan selanjutnya dijumlahkan untuk mendapat gambaran mengenai perilaku. Survey ini menggunakan skala likert dengan bobot tertinggi dari tiap pertanyaan adalah 5 dan bobot terendah adalah 1. Dengan jumlah responden sebanyak 40 orang, maka rumus yang digunakan yaitu :

$$\text{range} = \frac{\text{skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{\text{range skor}}$$

3.4.3 Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa besar presentase variasi dalam variabel terikat pada model dapat diterangkan oleh variabel bebas. Nilai R^2 dikatakan baik jika diatas 0,5 karena R^2 berkisar antara 0 sampai 1. Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan kedalam model. Setiap tambahan satu variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Oleh karena itu banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai *adjusted* R^2 pada saat mengevaluasi mana model regresi terbaik (Imam Ghozali, 2006).

3.5 Pengujian Hipotesis

3.5.1 Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen secara bersama terhadap variabel dependen. Kriteria untuk menguji hipotesis adalah :

- a. Membuat hipotesis untuk kasus pengujian F-test diatas yaitu :
 - $H_0 : b = 0$: tidak ada pengaruh antara variabel independen secara bersama terhadap variabel dependen.
 - $H_1 : b > 0$: ada pengaruh positif antara variabel independen secara bersama terhadap variabel dependen.
- b. Menentukan F_{tabel} dan F_{hitung} .
- c. Dengan tingkat kepercayaan sebesar 95% atau taraf signifikan sebesar 5% maka:

- Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak, berarti masing-masing variabel bebas bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.
- Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima, berarti masing-masing variabel bebas secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

3.5.2 Uji Parsial (Uji T)

Uji t menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen.

Hipotesis akan diuji dengan taraf nyata $< 5\%$.

- $H_0 : b = 0$ (tidak ada pengaruh antara variabel independen secara individu terhadap variabel dependen).
- $H_1 : b > 0$ (ada pengaruh positif antara variabel independen secara individu terhadap variabel dependen).

Dasar pengambilan keputusan dapat dengan dua cara, yaitu :

- Dengan membandingkan t_{hitung} dan t_{tabel} .
 - Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka ada pengaruh antara variabel X masing-masing dengan variabel Y. (H_0 ditolak H_1 diterima).
 - Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka tidak ada pengaruh antara variabel X masing-masing dengan variabel Y. (H_0 diterima H_1 ditolak).
- Dengan menggunakan angka signifikan
 - Apabila angka signifikansi $< 0,05$ maka H_1 diterima.
 - Apabila angka-angka signifikansi $> 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

3.6 Definisi Operasional Variabel

Sectoritis, definisi operasional variabel adalah unsur penelitian yang memberikan penjelasan atau keterangan tentang variabel-variabel operasional sehingga dapat diamati atau diukur. Definisi operasional yang akan dijelaskan penulis adalah sebagai berikut :

a. Budaya organisasi

Variabel Independen pertama dalam penelitian ini adalah Budaya Organisasi. Budaya Organisasi adalah Cara pandang dan nilai-nilai luhur yang diyakini oleh seluruh anggota pada suatu organisasi yang berperan sebagai pedoman dalam berperilaku, serta menjadikan organisasi yang bersangkutan berbeda dengan organisasi lain.

b. Komunikasi

Komunikasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi budaya organisasi. Komunikasi adalah suatu proses dalam mana seseorang atau beberapa orang, kelompok, organisasi, dan masyarakat menciptakan, dan menggunakan informasi agar terhubung dengan lingkungan dan orang lain.

c. Motivasi

Faktor kedua yang mempengaruhi budaya organisasi adalah motivasi. Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Tiga elemen utama dalam definisi ini diantaranya adalah intensitas, arah dan ketekunan.

d. Gaya manajemen

Gaya manajemen adalah bagai mana cara proses perencanaan, pengorganisasian dan menggunakan sumber sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Gaya manajemen merupakan salah faktor yang mempengaruhi budaya organisasi.

e. Kinerja

Kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan.

f. Pegawai

Pegawai adalah seseorang yang melakukan penghidupan dengan melakukan penghidupannya dengan bekerja dalam kesatuan organisasi baik kesatuan kerja pemerintah maupun kesatuan kerja swasta.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kab Lembata

4.1.1 Sejarah Dinas Pelayanan Perizinan Terpadu Kab Lembata

Dasar pembentukan Satuan Kerja Perangkat Daerah (KPPT) Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Lembata ditetapkan dengan peraturan Daerah Kabupaten Lembata Nomor 5 Tahun 2010 Tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Lembata, dengan tugas dan fungsi tertuang dalam Peraturan Bupati Lembata Nomor 106 Tahun 2012 Tentang Penjabaran Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Lembata.

4.1.2 Visi dan Misi Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kab Lembata

Adapun visi dan misi Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu adalah sebagai berikut :

Visi : “Terwujudnya Lembaga Pelayanan Perizinan Yang Terdepan Dan Terpercaya Dalam Mendukung Pertumbuhan Dan Pengembangan Investasi Daerah ”.

Misi : Meningkatkan Kepercayaan Dunia Usaha kepada Pemerintah melalui Pelayanan Perizinan yang Cepat, Mudah, Professional, Transparan, Akuntabel dan Mendorong Terwujudnya Tata Kelola

Pelayanan yang handal didukung oleh Sumber Daya Manusia yang berkompeten, Sarana dan Prasarana Perizinan yang memadai serta kelembagaan yang kuat dan tangguh.

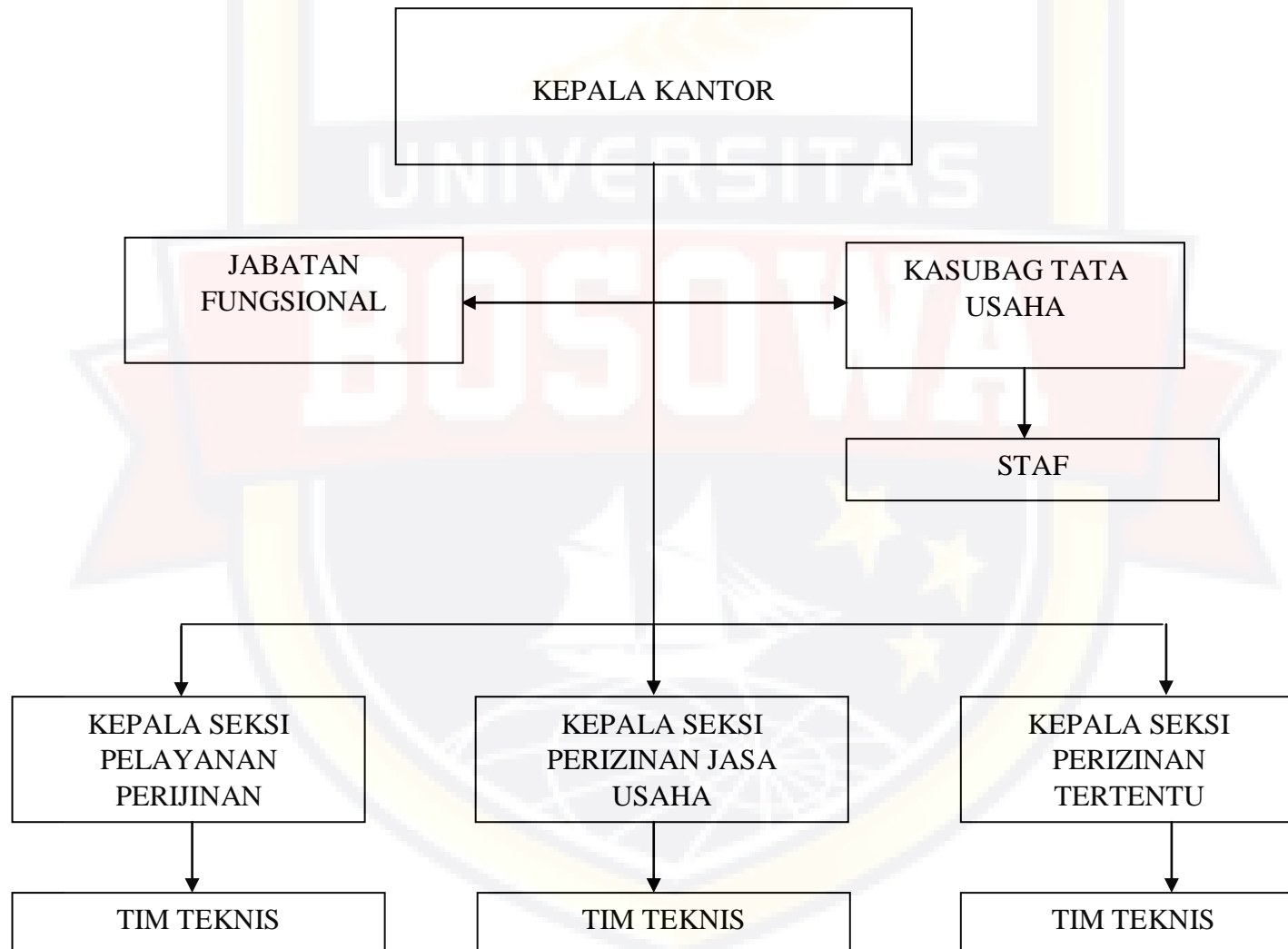
4.1.3 Struktur Organisasi Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kab Lembata

Untuk melaksanakan Tugas Pokok dan Fungsi Kantor Pelayanan Perizinan kabupaten Lembata dibutuhkan adanya kerjasama antara pegawai, setiap bagian dalam Organisasi haruslah mengetahui dengan jelas apa yang menjadi tugas dan betul-betul menjalankannya dengan penuh tanggung jawab agar apa yang menjadi tujuan Organisasi dapat tercapai pula dengan baik. Karena itu perlu adanya pembagian tugas dan wewenang, tanggung jawab yang jelas dari setiap bagian agar tidak terjadi kesimpangsiuran dalam melaksanakan fungsinya. Dengan demikian diharapkan terjadi suatu koordinasi yang baik antara satu bagian dengan bagian lainnya, sehingga dalam suatu struktur organisasi akan tergambar secara jelas tugas, wewenang dan tanggung jawab serta hubungan masing-masing bagian dalam organisasi.

Struktur organisasi adalah suatu susunan komponen-komponen atau unit-unit kerja dalam sebuah organisasi. Struktur organisasi menunjukkan bahwa adanya pembagian kerja dan bagaimana fungsi atau kegiatan-kegiatan berbeda yang dikoordinasikan. Dan selain itu struktur organisasi juga menunjukkan mengenai spesialisasi-spesialisasi dari pekerjaan, saluran perintah maupun penyampaian laporan.

Sehubungan dengan hal di atas, Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kab Lembatas dalam mengkoordinasikan bagian-bagian telah menetapkan suatu struktur organisasi berbentuk garis lurus (Intruksi/Komando) dan garis putus-putus (Koordinasi), hal ini agar di dalam perusahaan terdapat kesatuan yang lebih terjamin, demikian juga mengenai tanggung jawab (*responsibility*). Adapun struktur organisasi dari Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kab Lembata adalah dipimpin oleh seorang kepala Kantor (Esalon III-a), yang dibantu oleh 4 orang pejabat esalon IV yaitu: Sub Bagian Tata Usaha, Seksi Perizinan Jasa Usaha, Seksi Perizinan Tertentu, Seksi Pelayanan dan Pengaduan. Untuk lebih jelasnya dapat digambarkan pada struktur organisasi Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kab Lembata.

Gambar 4.1
Struktur Organisasi KPPT



4.1.4 Deskripsi Tugas

Adapun deskripsi tugas dari struktur organisasi Kantor Pelayanan

Perizinan Terpadu adalah sebagai berikut :

1. **Kepala Kantor**

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Menciptakan dan menjamin kelancaran pelayanan perizinan.
- 2) Melakukan kegiatan pemasaran untuk dana dan jasa serta kredit.
- 3) Memantau, memeriksa ulang dan mengevaluasi kinerja pegawai.

2. **Kepala Sub Bagian Tata Usaha**

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Menyusun rencana dan program kerja.
- 2) Menyusun anggaran dan pengelolaan keuangan.
- 3) Melaksanakan administrasi dan tata usaha.

3. **Kepala Seksi**

Tugas dan tanggung jawab

- 1) Melakukan pembinaan dan pengawasan tertib administrasi perizinan.
- 2) Memberikan bimbingan, supervise, fasilitasi dan konsultasi pelaksanaan administrasi perizinan.
- 3) Melakukan rekomendasi dan perizinan tertentu.

4. Tim Teknis

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Memberikan pertimbangan atau rekomendasi sebelum menerbitkan dokumen izin.

4.2 Deskripsi Data

4.2.1 Gambaran Umum Responden

Data jumlah pegawai Kantor pelayanan perizinan kab lembata pada tahun 2017 ialah sebanyak 40 orang, yang dijadikan sampel sebanyak 40 orang dalam melakukan penelitian tentang analisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Setelah melakukan penyebaran kuesioner penelitian, data responden yang diidentifikasi adalah menurut jenis kelamin, jenjang pendidikan, usia dan masa jabatan.

Berikut ini hasil identifikasi responden berdasarkan kuesioner penelitian.

1. Identifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa dari sampel yang berjumlah 40 Pegawai Dinas Pelayanan Terpadu Kab Lembata dapat diperoleh gambaran tentang jenis kelamin dari masing-masing responden yang dilihat pada tabel berikut ini :

TABEL 4.1
RESPONDEN BERDASARKAN JENIS KELAMIN

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki-Laki	17	40 %
Perempuan	23	60 %
Total	40	100 %

Sumber: Hasil Penelitian, 2017

Berdasarkan hasil penelitian pada pegawai yang bekerja pada Kantor pelayanan perizinan terpadu kab lembata, responden menurut jenis kelamin, menunjukkan bahwa lebih banyak responden dengan jenis kelamin perempuan dari pada laki-laki. Responden laki-laki sebanyak 17 atau 40% dan responden perempuan sebanyak 23 orang atau 60%.

2. Identifikasi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa dari sampel yang berjumlah 40 orang responden dapat diperoleh gambaran tentang jenjang pendidikan dari masing-masing responden yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

TABEL 4.2
RESPONDEN BERDASARKAN JENJANG PENDIDIKAN

Jenjang Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
Diploma	9	13 %
S1/S2/S3	31	87 %
Total	40	100 %

Sumber: Hasil Penelitian, 2017

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa responden menurut jenjang pendidikan Diploma sebanyak 9 orang atau 13% dan pendidikan S1/S2/S3 sebanyak 31 atau 87%. Dengan demikian diketahui bahwa mayoritas responden berpendidikan terakhir S1/S2/S3.

3. Identifikasi Responden Berdasarkan Usia

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa dari sampel yang berjumlah 40 responden dapat diperoleh gambaran tentang usia dari masing-masing responden yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

TABEL 4.3
RESPONDEN BERDASARKAN USIA

Usia	Jumlah	Peresentase (%)
< 30	8	20 %
30 – 40	26	67 %
40 – 50	6	13 %
Total	40	100 %

Sumber : Hasil Penelitian, 2017

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden yang berusia kurang dari 30 tahun berjumlah 8 orang atau 20%. Responden selanjutnya berusia 30 - 40 tahun dengan jumlah 26 orang atau 67%. Responden berusia 40 - 50 tahun berjumlah 6 orang atau 13%. Sebagian besar responden berusia antara lebih dari 30 tahun.

4. Identifikasi Responden Berdasarkan Masa Jabatan

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa dari sampel yang berjumlah 40 responden dapat diperoleh gambaran tentang masa jabatan dari masing-masing responden yang dapat dilihat tabel berikut ini :

TABEL 4.4
RESPONDEN BERDASARKAN MASA JABATAN

Masa Jabatan	Jumlah	Peresentase (%)
1 – 5 Tahun	16	40 %
5 – 10 Tahun	16	40 %
Diatas 10 Tahun	8	20 %
Total	40	100 %

Sumber : Hasil Penelitian, 2017

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebagian besar berdasarkan lamanya menjabat 1 – 5 tahun berjumlah 16 orang atau 40%. Responden selanjutnya 5 – 10 tahun dengan jumlah 16 orang atau 40%. Responden menjabat diatas 10 tahun berjumlah 6 orang atau 20%. Sebagian besar responden lama manjabat 1 – 10 tahun.

4.2.2 Penentuan Range

Survei ini menggunakan skala *likert* dengan bobot tertinggi dari tiap pernyataan adalah 5 dan bobot terendah adalah 1. Dengan jumlah responden 40 orang, maka :

$$Range = \frac{\text{Skor Tertinggi} - \text{Skor Terendah}}{\text{Range Skor}}$$

Skor tertinggi : $40 \times 5 = 200$

Skor terendah : $40 \times 1 = 40$

Sehingga *Range* untuk hasil survey yaitu : $\frac{200-40}{5} = 32$

Range skor :

34 – 66 = Sangat Rendah

67 – 99 = Rendah

100 – 132 = Cukup

133 – 165 = Tinggi

166 – 198 = Sangat tinggi

BOSOWA

4.3 Analisis Data

4.3.1 Analisis Deskriptif Komunikasi, Motivasi, Gaya Manajemen per

Variabel

1. Analisis Deskriptif Komunikasi

TABEL 4.5
TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP VARIABEL
KOMUNIKASI

No	Pernyataan	Jawaban Responden										Skor
		SS		S		KS		TS		STS		
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
1	X1	21	21%	17	17%	2	2%	-	-	-	-	179
2	X2	11	11%	27	27%	2	2%	-	-	-	-	168
3	X3	21	21%	19	19%	-	-	-	-	-	-	181
4	X4	16	16%	24	24%	-	-	-	-	-	-	176
5	X5	16	16%	24	24%	-	-	-	-	-	-	176
RATA RATA											176	

Sumber : Data Primer (Kuesioner) Data Diolah, 2017

Dari hasil kuesioner tersebut dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap variabel komunikasi adalah tinggi karena berada pada posisi *range* keempat. Hal ini membuktikan bahwa responden cenderung sangat setuju dengan pertanyaan terkait yang sesuai dengan indikator pengukuran untuk penetapan komunikasi yang baik yang telah diterapkan di Kantor pelayanan Perizinan Terpadu Kab Lembata Provinsi NTT.

2. Analisis Deskriptif Motivasi

TABEL 4.6

**TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP VARIABEL
MOTIVASI**

No	Pernyataan	Jawaban Responden										Skor
		SS		S		KS		TS		STS		
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
1	X1	12	12%	24	24%	3	3%	-	-	1	1%	166
2	X2	18	18%	21	21%	1	1%	-	-	-	-	177
3	X3	20	20%	19	19%	1	1%	-	-	-	-	179
RATA RATA											174	

Sumber : Data Primer (Kuesioner) Data Diolah, 2017

Dari hasil kuesioner tersebut dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap variabel motivasi adalah tinggi karena berada pada posisi *range* keempat. Hal ini membuktikan bahwa responden cenderung sangat setuju dengan pertanyaan terkait yang sesuai dengan indikator pengukuran untuk penetapan motivasi yang baik yang telah diterapkan di Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kab Lembata Provinsi NTT.

3. Analisis Deskriptif Gaya Manajeme

TABEL 4.7

**TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP VARIABEL
GAYA MANAJEMEN**

No	Pernyataan	Jawaban Responden										Skor
		SS		S		KS		TS		STS		
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
1	X1	12	12%	21	21%	6	6%	-	-	1	1%	163
2	X2	13	13%	20	20%	7	7%	-	-	-	-	166
3	X3	22	22%	15	15%	2	2%	1	1%	-	-	178
4	X4	24	24%	13	13%	2	2%	1	1%	-	-	180
RATA RATA											171, 75	

Sumber : Data Primer (Kuesioner) Data Diolah, 2017

Dari hasil kuesioner tersebut dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap variabel gaya manajemen adalah sangat tinggi karena berada pada posisi *range* kelima. Hal ini membuktikan bahwa responden cenderung sangat setuju dengan pertanyaan terkait yang sesuai dengan indikator pengukuran untuk penetapan gaya manajemen yang baik yang telah diterapkan di Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kab Lembata Provinsi NTT.

5. Analisis Deskriptif Kinerja Pegawai

TABEL 4.8

TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP VARIABEL												
KINERJA PEGAWAI												
No	Pernyataan	Jawaban Responden										Skor
		SS		S		KS		TS		STS		
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
1	X1	7	7%	31	31%	2	2%	-	-	-	-	165
2	X2	17	17%	20	20%	2	2%	1	1%	-	-	173
3	X3	27	27%	12	12%	-	-	1	1%	-	-	185
RATA RATA											174,3	

Sumber : Data Primer (Kuesioner) Data Diolah, 2017

Dari hasil kuesioner tersebut dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap variabel kinerja pegawai adalah tinggi karena berada pada posisi *range* keempat. Hal ini membuktikan bahwa responden cenderung sangat setuju dengan pertanyaan terkait yang sesuai dengan indikator pengukuran untuk penetapan kinerja karyawan yang baik yang telah diterapkan di Kantor Pelayanan Perizinan Kab Lembata Provinsi NTT.

4.4 Alat Analisis

4.4.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Untuk menganalisis data yang telah diperoleh dari hasil penelitian dilapangan, digunakan analisis kuantitatif. Analisis kuantitatif digunakan untuk membuktikan hipotesis yang telah diajukan dengan menggunakan model analisis regresi linear berganda. Analisis digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh teori kompetensi (Komunikasi, Motivasi, Gaya Manajemen) terhadap peningkatan kinerja Pegawai. Adapun hasil pengolahan data tersebut dengan menggunakan SPSS 16 pada tabel berikut ini :

TABEL 4.9
HASIL PERHITUNGAN KOEFISIEN REGRESI LINEAR BERGANDA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.577	1.380		.418	.678
	komunikasi	.599	.062	.910	9.620	.000
	motivasi	.061	.098	.059	.626	.535
	gaya manajemen	-.092	.061	-.148	-1.514	.139

Coefficients^a

Model		Unstandardized		Standardized	t	Sig.
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.577	1.380		.418	.678
	komunikasi	.599	.062	.910	9.620	.000
	motivasi	.061	.098	.059	.626	.535
	gaya manajemen	-.092	.061	-.148	-1.514	.139

a. Dependent Variable: kinerja pegawai

Sumber : Data Olah SPSS, 2017

Dari tabel diatas dapat diketahui persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = -0,577 + 0,599 X_1 + 0,061 X_2 + (-0,092) X_3$$

Model persamaan regresi (*Unstandardized coefficients*) menunjukkan koefisien (β) yaitu nilai yang menjelaskan bahwa Y (variabel terikat) akan berubah jika X (variabel bebas) diubah dalam satu satuan.

Sedangkan untuk model persamaan regresi *Standardized coefficients*, nilai koefisiennya adalah sebagai berikut :

$$Y = 0,910 X_1 + 0,059 X_2 + (-0,148) X_3$$

1. Koefisien (β) X_1 sebesar 0,910 memberikan arti bahwa Komunikasi (X_1) berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai (Y).
2. Koefisien (β) X_2 sebesar -0,059 memberikan arti bahwa Motivasi (X_2) tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y).
3. Koefisien (β) X_3 sebesar -0,148 memberikan arti bahwa Gaya manajemen (X_3) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y).

4.4.2 Koefisien Determinasi

Sementara itu untuk melihat koefisien determinasinya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

TABEL 4.10
HASIL PERHITUNGAN R SQUARE
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.873 ^a	.762	.742	.694	2.661

a. Predictors: (Constant), gaya manajemen, motivasi, komunikasi

b. Dependent Variable: kinerja pegawai

Sumber : Data Olah SPSS, 2017

Dari hasil diatas menjelaskan bahwa nilai R Square sebesar 0,762 memiliki arti bahwa kemampuan variabel bebas (komunikasi, motivasi, gaya manajemen) untuk menjelaskan besarnya pengaruh terhadap variabel

terikat (kinerja pegawai) sebesar 76,2% kemudian sisanya 14,8% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian.

4.5 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis ini bertujuan untuk melihat bagaimana pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam pengujian hipotesis ini terdapat dua pengujian yaitu :

4.5.1 Uji Simultan (Uji F)

Uji pada dasarnya menunjukkan apakah semua variable komunikasi, motivasi, gaya manajemen mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai . Uji F dapat dilihat pada tabel berikut ini :

TABEL 4.11
HASIL PERHITUNGAN UJI F
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	55.441	3	18.480	38.380	.000 ^a
	Residual	17.334	36	.482		
	Total	72.775	39			

a. Predictors: (Constant), gaya manajemen, motivasi, komunikasi

b. Dependent Variable: kinerja pegawai

Sumber : Data Olah SPSS, 2017

Dari uji ANOVA atau F, didapatkan angka signifikan (Sig) (0,000) yang berada dibawah 0,05 dan angka F_{hitung} sebesar 38,380 dimana angka F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} sebesar 3,25. Dengan demikian bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka hasil ini menunjukkan bahwa variabel bebas (komunikasi, motivasi, gaya manajemen) berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (kinerja pegawai).

4.5.2 Uji Parsial (Uji T)

Uji t dilakukan untuk mengetahui masing-masing atau secara parsial variabel independen terhadap variabel dependen. Uji t dapat dilihat pada tabel berikut ini :

TABEL 4.12
HASIL PERHITUNGAN UJI T
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.577	1.380		.418	.678
	komunikasi	.599	.062	.910	9.620	.000
	motivasi	.061	.098	.059	.626	.535
	gaya manajemen	-.092	.061	-.148	-1.514	.139

a. Dependent Variable: kinerja pegawai

Sumber : Data Olah SPSS, 2017

Berdasarkan pada hasil tabel 4.11 uji t dilakukan dengan membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} dengan tingkat kesalahan 5% yakni 1,687 Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka dapat disimpulkan variabel tersebut mempunyai pengaruh dari variabel komunikasi, motivasi, gaya manajemen terhadap kinerja pegawai dapat dilihat dari tingkat signifikan (probabilitas).

1. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil Uji t (parsial) antara variabel Komunikasi terhadap kinerja pegawai menunjukkan t_{hitung} 9,620 dimana nilainya lebih besar dari t_{tabel} 1,687 dan nilai signifikasinya sebesar 0,000 lebih besar dari nilai probabilitas 0,05 maka variable komunikasi berpengaruh parsial terhadap kinerja pegawai.

2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil Uji t (parsial) antara variable motivasi terhadap kinerja pegawai menunjukkan t_{hitung} 0,626 dimana nilainya lebih kecil dari t_{tabel} 1,687 dan nilai signifikasinya sebesar 0,535 lebih besar dari nilai probabilitas 0,05 maka variable motivasi tidak berpengaruh parsial terhadap kinerja pegawai.

3. Pengaruh Gaya Manajemen Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil Uji t (parsial) antara variable gaya manajemen terhadap kinerja pegawai menunjukkan t_{hitung} -1,514 dimana nilainya lebih besar dari t_{tabel} 1,687 dan nilai signifikasinya sebesar

0,139 lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 maka variable gaya manajemen berpengaruh parsial terhadap kinerja pegawai.

Dari hasil yang paparkan diatas dapat disimpulkan bahwa tidak semua variabel independen (X) berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen (Y). dari nilai koefisien regresi ketiga variabel independen maka nilai t_{hitung} variabel komunikasi yaitu 9,620 lebih besar dibandingkan nilai variabel lainnya.

4.6 Pembahasan

Berikut adalah pembahasan hipotesis dari hasil penelitian dan pengolahan data yang telah dilakukan :

1. Hipotesis pertama menyatakan bahwa : “Diduga bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kab Lembata”. Dari uji ANOVA atau F, didapatkan angka signifikan (0,000) yang berada dibawah 0,05 dan angka F_{hitung} 38,380 dimana angka F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} sebesar 3,25 Maka $F_{hitung} > F_{tabel}$ hasil ini menunjukkan bahwa variabel komunikasi, motivasi, gaya manajemen berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai.
2. Hipotesis kedua menyatakan bahwa : “Diduga bahwa variabel komunikasi sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kab Lembata”. Dari uji t mengatakan bahwa variable komunikasi mempunyai

hasil t_{hitung} 9,620 dengan nilai sig 0,000 lebih kecil dari 0,05 sehingga hipotesis kedua diterima.

3. Komunikasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang dibuktikan dengan hasil uji F dengan F_{hitung} sebesar 38.380 dan nilai signifikan 0,05 yang berarti jika variable komunikasi 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kab Lembata.
4. Hasil pengujian analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa apabila variable komunikasi meningkat, maka kinerja pegawai akan meningkat. Selain itu, berdasarkan uji T (uji parsial), diketahui bahwa variabel komunikasi memiliki $t_{hitung} > t_{tabel}$ yang menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
5. Hasil pengujian analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa apabila variabel motivasi meningkat, maka kinerja pegawai akan meningkat. Selain itu, berdasarkan uji T (uji parsial), diketahui bahwa variabel motivasi memiliki $t_{hitung} < t_{tabel}$ yang menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
6. Hasil pengujian analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa apabila variabel gaya manajemen meningkat, maka kinerja pegawai akan meningkat. Selain itu, berdasarkan uji T (uji parsial), diketahui bahwa variabel gaya manajemen memiliki $t_{hitung} < t_{tabel}$

yang menunjukkan bahwa gaya manajemen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan tujuan penelitian dan data yang diperoleh maka penulis dapat menyimpulkan bahwa:

1. Berdasarkan hasil regresi linear berganda menunjukkan bahwa masing-masing variabel komunikasi, motivasi, gaya manajemen memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terbesar terhadap kinerja pegawai. Variabel pertama adalah komunikasi dengan koefisien sebesar 0,910, variabel kedua adalah motivasi dengan koefisien sebesar 0,096 dan variabel ketiga adalah gaya manajemen dengan koefisien sebesar -0,148.
2. Secara parsial dengan menggunakan uji T menunjukkan bahwa dari ketiga variabel independen yaitu komunikasi (X1), motivasi (X2), gaya manajemen (X3) yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai adalah variabel komunikasi karena memiliki nilai signifikan sebesar 0,000 lebih dari probabilitas 0,05. Maka variabel komunikasi yang paling berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai dibanding dengan variabel motivasi dan gaya manajemen.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan. Penulis mencoba memberikan saran-saran untuk diperlihatkan bagi pihak-pihak yang terikat di Kantor Pelayanan Pelayanan Perizinan Terpadu agar target kinerja karyawan dapat tercapai, adapun saran-saran yang penulis berikan adalah :

1. Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu telah menerapkan Budaya Organisasi yang cukup baik sebagai acuan dalam bekerja. Diharapkan kedepannya, penerapan Budaya Organisasi lebih ditingkatkan lagi agar benar-benar meresap dan pegawai mau memahami arti dari Budaya Organisasi yang ada didalam kantor.
2. Pimpinan di Kantor Penanaman Pelayanan Perizinan perlu merumuskan budaya organisasi dengan jelas, yaitu dengan menuangkannya dalam suatu bentuk pedoman tingkah laku secara tertulis agar mempersatukan kesepahaman para pegawai dalam bekerja.

Dalam skripsi ini masih banyak kekurangan, untuk itu bagi peneliti selanjutnya hendaknya mengembangkan dan menyempurnakan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara 2013. **Manajemen sumber daya manusia**. Jakarta : Bumi Aksara.
- Azhar Susanto, 2007, **Sistem Informasi Manajemen**, Lingga Jaya, Bandung
- Edi Sutrisno.2014. **Manajemen Sumber Daya Manusia** (Manajemen Personalia), Edisi VII Jilid II, Terjemahan Alponso S, Erlangga, Jakarta.
- Hasibuan.M. 2012. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. edisi revisi, cetakan ketiga, Penerbit: Bumi Aksara, Jakarta
- Hasibuan.M. 2011. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Bumi Aksara
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinichi, 2005, **Perilaku Organisasi** : Organizational Behavior, Jakarta : Penerbit Andi.
- Laudon, Kenneth C. Dan Laudon, Jane P. (2012), **“Sistem Informasi Manajemen, Mengelola Perusahaan Digital, Buku 1Edisi 10**. Jakarta: Salempa Empat.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson, 2006, **Human Resource Management : Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi 10, Jakarta : Salemba Empat.
- Muchtar, zulkifli. 2012. **Pengukuran Kinerja dengan Pendekatan Balanced Scorecard pada Prusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Kabupaten Pinrang**. Makassar: Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Fajar.
- Moeljono, Djokosantoso. 2003. **Manajemen : Dasar, pengertian dan Masalah**. Jakarta:Bumi Aksara.
- Santoso, Singgih. 2004. **Buku Latihan SPSS Statistik Multivariate**. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Rivai, Veithzal. 2013. **Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori dan Praktik**. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono. 2012. **Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D**. Bandung: Alfabeta.
- Umam, Khaerul, 2010, **Perilaku Organisasi**, Bandung : CV Pustakan Setia.



LAMPIRAN

Lampiran I Peryataan Kuesioner

KUESIONER PENELITIAN

ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR PELAYANAN PERIZINAN TERPADU KAB LEMBATA PROVINSI NTT.

Sehubungan dengan penelitian yang berjudul *“Analisis Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Penanaman modal, Pelayanan Terpadu Satu Pintu Dan Ketenagakerjaan Kab Lembata Provinsi NTT.”*, maka saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi angket yang terlampir dengan petunjuk berikut:

Petunjuk pengisian

1. Mohon dibaca dan dipahami tiap pertanyaan dalam lembar angket berikut serta diisi dengan teliti, lengkap dan jujur.
2. Jawaban harus merupakan jawaban pribadi bukan jawaban kelompok, dalam hal ini tidak ada jawaban yang benar atau salah, yang penting jawaban Bapak/Ibu benar-benar tepat dengan situasi yang dirasakan.
3. Tiap-tiap jawaban yang Bapak/Ibu berikan pada kami merupakan bantuan yang tidak ternilai bagi penelitian kami dan bersifat rahasia. Untuk itu, kami menyampaikan terimah kasih yang sebesar-besarnya.
4. Berikan tanda cek (√) pada jawaban-jawaban dari pertanyaan-pertanyaan di bawah ini yang paling sesuai menurut pendapat Bapak/Ibu.

Keterangan :

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

CS : Cukup Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

Sangat setuju (SS)	Setuju (S)	Cukup Setuju (CS)	Tidak setuju (TS)	Sangat tidak setuju (STS)
5	4	3	2	1

A. IDENTITAS RESPONDEN

Nama :

Jenis Kelamin :

Usia :

Pendidikan Terakhir :

Lama Bekerja :

Jabatan :

B. PERTANYAAN

I. VARIABEL X1 : KOMUNIKASI

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Para karyawan mampu membangun komunikasi yang baik antar karyawan					
2	Para karyawan mampu membangun komunikasi yang baik dengan klien					
3	Saya berusaha saling menolong sesama karyawan apabila ada yang mengalami kesulitan					
4	Para karyawan dibebaskan untuk memberikan saran dan kritik untuk kemajuan					
5	Atasan saya tidak pernah bosan untuk memberikan arahan untuk bekerja lebih efektif dan efisien.					

II. VARIABEL X2 : MOTIVASI

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Atasan saya selalu memberikan kesempatan untuk menyalurkan ide-ide baru.					
2	Saya berusaha mengerjakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh					
3	Saya termotivasi menjadi karyawan yang baik dengan mengisi jam kerja untuk menyelesaikan semua pekerjaan yang ada.					

III. VARIABEL X3 : GAYA MANAJEMEN

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Atasan saya memperlakukan karyawan secara sama antara satu dengan yang lain.					
2	Atasan saya menuntut untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.					
3	Atasan saya sangat disiplin dalam melaksanakan pekerjaan.					
4	Atasan saya sangat tidak suka kepada karyawan yang datang terlambat.					

IV. VARIABEL Y : KINERJA KARYAWAN

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Saya turut serta merencanakan, melaksanakan, serta mengorganisasi program kerja dengan baik.					
2	Saya menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan dengan teliti, tanggung jawab dan rapi.					
3	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan oleh saya dengan baik.					

Lampiran II Hasil Tanggapan Responden

No.	Komunikasi					Motivasi			Gaya Manajemen				Kinerja Karyawan (Y)		
	(X1)					(X2)			(X3)						
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5
3	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5
4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5
6	4	3	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5
7	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4
8	5	4	4	4	4	3	5	3	1	3	2	5	5	5	5
9	4	4	5	5	5	4	5	5	3	3	4	4	4	5	5
10	3	3	4	4	4	3	4	5	3	3	3	3	4	2	2
11	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5
12	5	4	5	4	4	1	4	4	4	4	5	4	4	4	5
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	3	4	4	4	4	4	3	4	5	3	4	2	4	4	5
15	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4
16	5	5	5	5	4	4	4	5	3	3	4	4	4	5	4
17	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5
18	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	3	5
19	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	5
20	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
21	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5
22	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4

24	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5
25	5	4	4	5	5	5	5	5	3	3	5	5	4	5	5
26	5	4	4	5	5	5	5	5	3	3	5	5	4	5	5
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
28	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4
29	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4
30	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5
31	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5
32	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4
33	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5
34	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5
35	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
36	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4
37	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5
38	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4
39	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5
40	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	3	4	5

Lampiran III Jumlah Hasil Tanggapan Responden

No	X ₁	X ₂	X ₃	Y
1	20	12	16	12
2	23	12	20	13
3	25	13	20	14
4	25	15	19	15
5	24	14	20	13
6	20	13	19	14
7	20	11	13	11
8	23	11	11	15
9	23	14	14	14
10	14	12	12	8
11	23	13	19	13
12	23	9	17	13
13	20	12	16	12

14	20	11	14	13
15	21	15	18	12
16	24	13	14	13
17	24	14	18	15
18	24	14	19	12
19	21	12	17	12
20	22	15	20	13
21	23	14	17	15
22	25	14	20	15
23	25	12	17	12
24	20	14	18	14
25	24	15	16	14
26	23	15	16	14
27	23	15	20	15
28	25	13	17	12
29	21	13	18	12
30	21	13	17	14
31	23	13	18	14
32	23	12	17	13
33	22	13	17	14
34	23	13	17	13
35	22	13	17	12
36	21	13	18	12
37	22	12	17	13
38	22	13	17	13
39	22	14	18	13
40	22	10	19	12

Lampiran IV Hasil Uji SPSS

REGRESSION

```

/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) CIN(95)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Y
/METHOD=ENTER X1 X2 X3
/SCATTERPLOT=(Y ,*ZPRED)
/RESIDUALS DURBIN HIST(ZRESID) NORM(ZRESID)

/SAVE PRED MCIN ZRESID.

```

Regression

[DataSet0]

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	gaya manajemen, motivasi, komunikasi ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.873 ^a	.762	.742	.694	2.661

a. Predictors: (Constant), gaya manajemen, motivasi, komunikasi

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	55.441	3	18.480	38.380	.000 ^a
	Residual	17.334	36	.482		
	Total	72.775	39			

a. Predictors: (Constant), gaya manajemen, motivasi, komunikasi

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.577	1.380		.418	.678
	komunikasi	.599	.062	.910	9.620	.000
	motivasi	.061	.098	.059	.626	.535
	gaya manajemen	-.092	.061	-.148	-1.514	.139

Coefficients^a

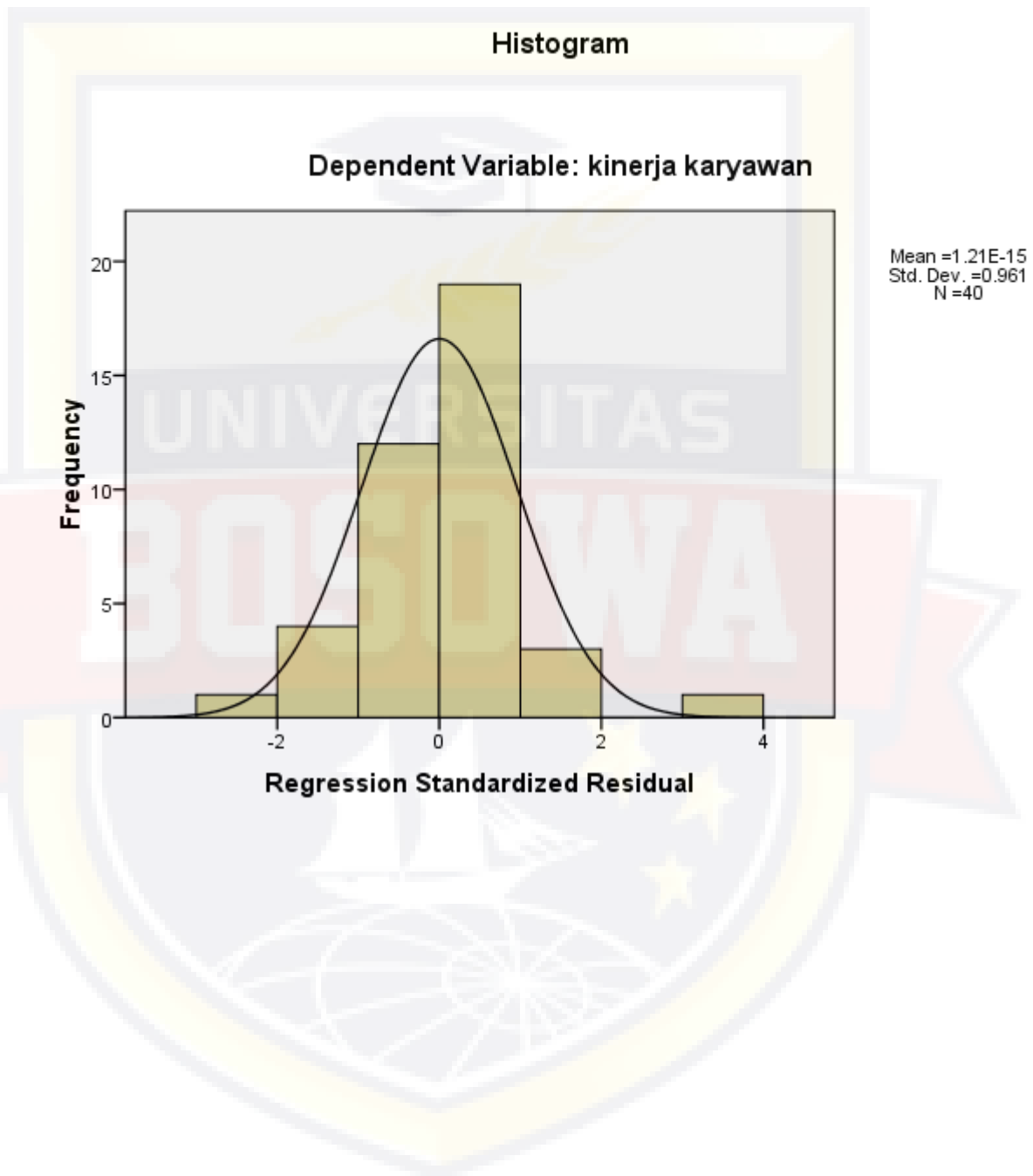
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.577	1.380		.418	.678
	komunikasi	.599	.062	.910	9.620	.000
	motivasi	.061	.098	.059	.626	.535
	gaya manajemen	-.092	.061	-.148	-1.514	.139

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

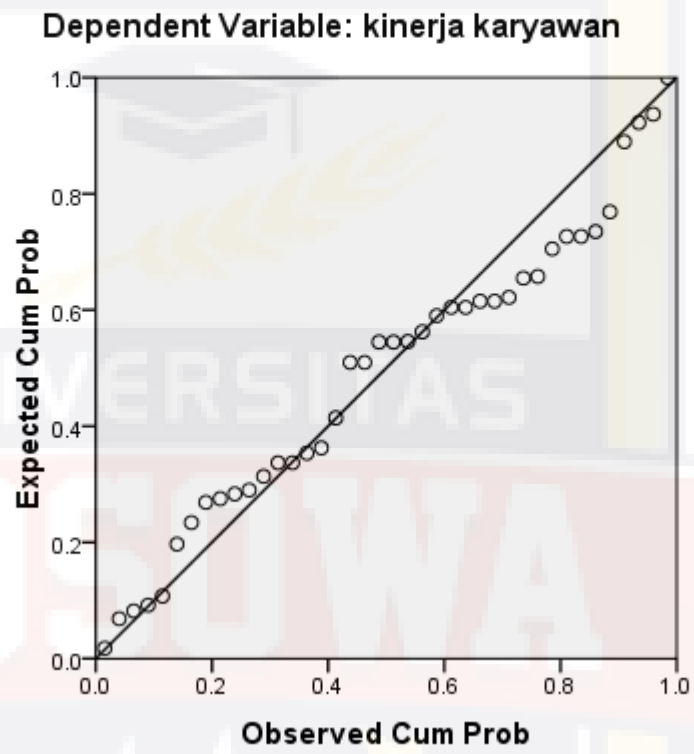
Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	8.59	14.84	13.07	1.192	40
Std. Predicted Value	-3.761	1.482	.000	1.000	40
Standard Error of Predicted Value	.110	.473	.204	.082	40
Adjusted Predicted Value	9.10	14.82	13.08	1.155	40
Residual	-1.458	2.399	.000	.667	40
Std. Residual	-2.102	3.458	.000	.961	40
Stud. Residual	-2.294	3.667	-.005	1.032	40
Deleted Residual	-1.737	2.698	-.008	.776	40
Stud. Deleted Residual	-2.448	4.568	.014	1.135	40
Mahal. Distance	.009	17.140	2.925	3.649	40
Cook's Distance	.000	.418	.045	.103	40
Centered Leverage Value	.000	.439	.075	.094	40

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Charts

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot

