

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN  
GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
PADA SMP NEGERI 2 PANGKALAN SUSU**

**TESIS**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Master Manajemen (M.M)  
Program Studi Magister Manajemen*

**Oleh :**

**ZEA PRATIWI  
NPM. 1820030002**



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2020**

## PENGESAHAN TESIS

Nama : **Zea Pratiwi**  
Nomor Pokok Mahasiswa : 1820030002  
Prodi/Konsentrasi : Magister Manajemen/MSDM  
Judul Tesis : Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu

Pengesahan Tesis

Medan, 02 September 2020

Komisi Pembimbing

Pembimbing I



Dr. Syaiful Bahri, M.AP

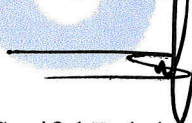
Pembimbing II



Dr. Leylia Khairani, M.Si

Diketahui

Direktur



Dr. Syaiful Bahri, M.AP

Ketua Program Studi



Dr. Sjahril Effendy P., M.Si., M.A., M.Psi., MH

Unggul | Cerdas | Terpercaya

## PENGESAHAN

### PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SMP NEGERI 2 PANGKALAN SUSU

“Tesis ini Telah Dipertahankan Dihadapan Panitia Penguji Yang Dibentuk Oleh  
Magister Manajemen PPs. UMSU dan Dinyatakan Lulus Dalam Ujian,  
Pada Hari Rabu, Tanggal 02 September 2020”

#### Panitia Penguji

1. Dr. Syaiful Bahri, M.AP

Ketua

1. .... 

2. Dr. Leylia Khairani, M.Si

Sekretaris

2. .... 

3. Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si

Anggota

3. .... 

4. Dr. Sjahril Effendy P., M.Si., MA., M.Psi., MH

Anggota

4. .... 

5. H. Muis Fauzi Rambe, S.E., M.M

Anggota

5. .... 


Unggul | Cerdas | Terpercaya


## PERNYATAAN

Dengan ini penulis menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara benar merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik Magister Manajemen, baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komisi Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pertanyaan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya penulis sendiri atau adanya plagiat dalam bagian bagian tertentu, penulis bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang penulis sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 02 September 2020

enulis,  
  
**LEA PRATIWI**  
NPM. 1820030002



## ABSTRAK

### **Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu**

**Zea Pratiwi**

**Program Studi Magister Manajemen**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisa dan mengetahui pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan asosiatif kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui studi pustaka dan kuesioner. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu. Sampel penelitian adalah seluruh staff dan guru di SMP Negeri 2 Pangkalan Susu yang berjumlah 30 pegawai. Penelitian ini menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik (meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heterokedastisitas), uji regresi linier berganda dan uji hipotesis dengan menggunakan program SPSS (*Statistic Package for Sosial Sciens*). Hasil pengujian persamaan pertama secara parsial budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan  $\text{sig} = 0,000 < 0,05$  atau  $t_{\text{hitung}} = 5,311 > t_{\text{tabel}} = 2,051$ . Persamaan kedua secara parsial kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan  $\text{sig} = 0,000 < 0,05$  atau  $t_{\text{hitung}} = 4,472 > t_{\text{tabel}} = 2,051$ . Persamaan ketiga secara parsial gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan  $\text{sig} = 0,000 < 0,05$  atau  $t_{\text{hitung}} = 5,160 > t_{\text{tabel}} = 2,051$ . Hasil pengujian secara simultan budaya organisasi, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan  $\text{sig} = 0,000 < 0,05$  atau  $F_{\text{hitung}} = 10,160 > F_{\text{tabel}} = 2,975$ . Secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada SMP Negeri 2 pangkalan Susu. Secara parsial kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai SMP Negeri 2 pangkalan Susu. Secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai SMP Negeri 2 pangkalan Susu. Secara simultan budaya organisasi, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai SMP Negeri 2 pangkalan Susu.

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

## **ABSTRACT**

### **Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu**

**Zea Pratiwi**

**Program Studi Magister Manajemen**

The purpose of this study was to analyze and determine the influence of organizational culture, job satisfaction and leadership style on employee performance at SMP Negeri 2 Pangkalan Susu. This study uses a quantitative associative approach with data collection techniques through literature study and questionnaires. The study population was all employees at SMP Negeri 2 Pangkalan Susu. The research sample was all staff and teachers at SMP Negeri 2 Pangkalan Susu, totaling 30 employees. This research uses validity test, reliability test, classic assumption test (including normality test, multicollinearity test and heteroscedasticity test), multiple linear regression test and hypothesis testing using the SPSS program (Statistic Package for Social Sciens). The results of testing the first equation partially organizational culture on employee performance with  $\text{sig} = 0.000 < 0.05$  or  $t_{\text{count}} = 5.311 > t_{\text{table}} = 2.051$ . The second equation is partially job satisfaction on employee performance with  $\text{sig} = 0.000 < 0.05$  or  $t_{\text{count}} = 4.472 > t_{\text{table}} = 2.051$ . The third equation partially leadership style on employee performance with  $\text{sig} = 0.000 < 0.05$  or  $t_{\text{count}} = 5.160 > t_{\text{table}} = 2.051$ . The simultaneous test results of organizational culture, job satisfaction and leadership style on employee performance with  $\text{sig} = 0,000 < 0.05$  or  $F_{\text{count}} = 10,160 > F_{\text{table}} = 2,975$ . Partially organizational culture has a positive and significant effect on employee performance at SMP Negeri 2 Pangkalan Susu. Partially job satisfaction has a positive and significant effect on the performance of employees of SMP Negeri 2 Pangkalan Susu. Partially, leadership style has a positive and significant effect on the performance of employees of SMP Negeri 2 Pangkalan Susu. Simultaneously, organizational culture, job satisfaction and leadership style have a significant effect on the performance of employees of SMP Negeri 2 Pangkalan Susu.

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

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang disusun dengan tujuan memenuhi salah satu mata kuliah di Magister Manajemen Konsentrasi Sumber Daya Manusia pada Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Tesis ini diajukan dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu”**.

Dalam menyelesaikan Tesis ini penulis banyak menerima bantuan serta dorongan dari semua pihak baik bantuan moral maupun materil. Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya dengan tulus kepada :

1. ALLAH SWT atas berkah, rahmat, kesehatan dan kenikmatan yang telah di berikan-Nya kepada penulis serta Rasulullah SAW yang telah membawa kita dari zaman jahiliyah ke zaman terang benderang yang kaya dengan ilmu pengetahuan. Teristimewa kepada Ayahanda Alm. Kalimawan dan Ibunda Siti Sahara yang sangat penulis cintai yang telah memberikan do'a, dukungan baik berupa moril maupun materil yang tidak dapat terbalaskan dan curahan kasih sayang dan saudara yang saya sayangi

Muhammad Agung Prayogo. Serta Fachrul Azmi yang selalu memberikan dukungan dan mendampingi penulis dalam berbagai hal.

2. Bapak Dr. H. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sekaligus Dosen Pembimbing 1 yang selalu memberikan nasehat, masukan dan ilmu yang bermanfaat serta membantu penulis.
4. Bapak Dr. M. Sjahril Effendi Pasaribu, S.E, M.M selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Ibu Dr. Leylia Khairani, M.Si selaku Dosen Pembimbing 2 yang telah banyak membantu penulis dan memberikan pengarahan bagi penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.
6. Seluruh Staff Pengajar dan Pegawai Biro Administrasi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang selalu memberikan ilmu serta bantuan kemudahan pada penulis.
7. Seluruh Pegawai di SMP Negeri 2 Pangkalan Susu yang telah membantu penulis selama penelitian sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.

Tesis ini masih jauh dari sempurna, maka untuk itu dengan besar hati dan dengan tangan terbuka penulis menerima kritik dan saran yang sifatnya membangun dari para pembaca untuk kesempurnaan Tesis ini dikemudian hari.

***Wassalamu'alaikum Wr. Wb***



Medan, 02 September 2020

Penulis

ZEA PRATIWI

NPM : 1820030002

## DAFTAR ISI

### ABSTRAK

<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>viii</b>

### BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	5
1.3. Batasan Masalah.....	5
1.4. Rumusan Masalah .....	6
1.5. Tujuan Penelitian .....	6
1.6. Manfaat Penelitian .....	7

### BAB II LANDASAN TEORI

2.1. Kinerja Pegawai .....	9
2.2. Budaya Organisasi .....	12
2.3. Kepuasan Kerja .....	17
2.4. Gaya Kepemimpinan.....	21
2.5. Kajian Penelitian Yang Relevan .....	27
2.6. Kerangka Konseptual.....	33
2.7. Hipotesis.....	37

### BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian .....	39
3.2. Definisi Operasional.....	39
3.2.1. Budaya Organisasi (X1) .....	39
3.2.2. Kepuasan Kerja (X2) .....	40
3.2.3. Gaya Kepemimpinan (X3) .....	40
3.2.4. Kinerja Pegawai (Y) .....	40
3.3. Tempat Dan Waktu Penelitian .....	43
3.3.1. Tempat Penelitian .....	43
3.3.2. Waktu penelitian.....	43
3.4. Populasi Dan Sampel Penelitian .....	44

3.4.1. Populasi Penelitian .....	44
3.4.2. Sampel Penelitian .....	44
3.5. Teknik Pengumpulan Data.....	44
3.5.1. Studi Pustaka .....	44
3.5.2. Kuesioner (Angket) .....	45
3.5.3. Uji Validitas.....	45
3.5.4. Uji Reliabilitas .....	49
3.6. Teknik Analisis Data.....	50
3.6.1. Metode Regresi Linier Berganda.....	50
3.6.1.1. Uji Normalitas .....	51
3.6.1.2. Uji Multikolinieritas.....	52
3.6.1.3. Uji Heterokedastisitas .....	53
3.7. Pengujian Hipotesis.....	54
3.7.1. Uji Secara Parsial (Uji-t) .....	54
3.7.2. Uji Signifikan Simultan (Uji Statistik F) .....	55
3.7.3. Koefisien Determinasi (R-Square) .....	57

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1. Hasil Penelitian .....	58
4.1.1. Gambaran Umum Responden .....	58
4.2. Analisis Data .....	70
4.2.1. Uji Asumsi Klasik .....	70
4.2.1.1. Uji Normalitas .....	70
4.2.1.2. Uji Multikolinearitas .....	72
4.2.1.3. Uji Heterokedastisitas .....	73
4.2.2. Regresi Linier Berganda .....	74
4.3. Pengujian Hipotesis .....	76
4.3.1. Uji Secara Parsial (Uji-t) .....	76
4.3.2. Uji Signifikan Simultan (Uji Statistik F) .....	79
4.3.3. Koefisien Determinasi (R-Square) .....	80
4.4. Pembahasan .....	81

**BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1. Kesimpulan ..... 102

5.2. Saran ..... 102

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu Yang Relevan .....	29
Tabel 3.1	Definisi Operasional dan Indikator Variabel .....	40
Tabel 3.2	Jadwal Kegiatan Penelitian .....	43
Tabel 3.3	Skala Likert .....	45
Tabel 3.4	Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X1) .....	46
Tabel 3.5	Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (X2) .....	47
Tabel 3.6	Uji Validitas Variabel Gaya kepemimpinan (X3) .....	47
Tabel 3.7	Uji Validitas Variabel Kinerja (Y) .....	48
Tabel 3.8	Uji Reliabilitas .....	50
Tabel 4.1	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	58
Tabel 4.2	Distribusi Responden Berdasarkan Usia .....	59
Tabel 4.3	Distribusi Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	59
Tabel 4.4	Tabulasi Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi .....	60
Tabel 4.5	Tabulasi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja .....	62
Tabel 4.6	Tabulasi Jawaban Responden Variabel Gaya kepemimpinan .....	64
Tabel 4.7	Tabulasi Jawaban Responden Variabel Kinerja .....	67
Tabel 4.8	Uji Multikolinearitas .....	73
Tabel 4.9	Regresi Linier Berganda .....	75
Tabel 4.10	Uji Parsial (Uji-t) .....	77
Tabel 4.11	Uji Simultan (Uji F) .....	80
Tabel 4.12	Koefisien Determinasi .....	81

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Konseptual .....	37
Gambar 3.1	Kriteria Pengujian Hipotesis Uji-t.....	55
Gambar 3.2	Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F.....	56
Gambar 4.1	Normal P-Plot of Regression Standarized Residual .....	71
Gambar 4.2	Grafik Histogram .....	72
Gambar 4.3	Uji Heterokedastisitas .....	74
Gambar 4.4	Kriteria Pengujian Hipotesis Variabel Budaya Organisasi .....	78
Gambar 4.5	Kriteria Pengujian Hipotesis Variabel Kepuasan Kerja .....	78
Gambar 4.6	Kriteria Pengujian Hipotesis Variabel Gaya Kepemimpinan ....	79
Gambar 4.7	Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F.....	80

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi. Sumber daya manusia juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan organisasi. Pada hakikatnya, sumber daya manusia berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum. Menurut (Hamali, 2018) menjelaskan bahwa “Perusahaan membutuhkan pegawai yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi”.

Kinerja pegawai yang merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukan, dapat berujud, 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.

Menurut (Moorhead, 2013) “Kinerja adalah hasil yang di inginkan dari pelaku”. Menurut (Fahmi, 2017) “Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kemampuan pegawai untuk pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi yang diterimanya”. Sehubungan dengan fungsi manajemen, aktivitas manajemen sumber daya manusia harus dikembangkan, dievaluasi, dan diubah apabila perlu sehingga dapat memberikan kontribusi pada kinerja kompetitif organisasi dan individu di tempat kerja.

Salah satu masalah yang banyak dihadapi oleh bangsa Indonesia saat ini adalah penanganan terhadap rendahnya kualitas sumber daya manusia. Jumlah sumber daya manusia yang ada saat ini sangat melimpah sehingga mengharuskan bangsa Indonesia untuk berfikir bagaimana cara mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya manusia yang sudah ada. Agar di masyarakat memiliki sumber daya manusia yang handal, maka diperlukan pendidikan yang berkualitas, penyediaan berbagai fasilitas sosial serta lapangan pekerjaan yang memadai.

SMP Negeri 2 Pangkalan Susu merupakan salah satu sekolah menengah pertama negeri yang ada di wilayah perbatasan antara Provinsi Aceh dan Provinsi Sumatera Utara yang beralamat di Desa Perkebunan Perapen Kecamatan Pematang Jaya Kabupaten Langkat Provinsi Sumatera Utara. Lembaga pendidikan ini berada di paling ujung Kabupaten Langkat yang terpisah oleh perairan sehingga berbatasan langsung dengan Provinsi Aceh.

Siswa dan siswi yang bersekolah di SMP Negeri 2 Pangkalan Susu pada awalnya mayoritas lebih banyak dari Provinsi Aceh, namun beberapa tahun belakangan siswa siswi dari Provinsi Sumatera Utara bertambah dikarenakan ketentuan sistem zonasi. Sedangkan mayoritas tenaga pengajar merupakan



pegawai negeri sipil (PNS) yang berasal dari Provinsi Sumatera Utara dan sisanya merupakan penduduk Provinsi Aceh yang dinyatakan lulus pegawai negeri sipil (PNS) di Provinsi Sumatera Utara.

SMP Negeri 2 Pangkalan Susu juga memiliki budaya organisasi atau aturan dasar yang diharuskan untuk dijalankan oleh seluruh individu. Budaya organisasi adalah seperangkat nilai yang mengendalikan interaksi antara satu individu dalam organisasi dengan individu dalam organisasi lain. Menurut (Nawawi, 2013) “Budaya organisasi adalah suatu kepercayaan dan nilai-nilai yang menjadi falsafah utama yang dipegang teguh oleh anggota organisasi dalam menjalankan atau mengoperasionalkan kegiatan organisasi”. Sedangkan (Waworuntu, 2016) “Budaya organisasi adalah suatu sistem penyebaran keyakinan dan nilai-nilai yang dikembangkan di dalam suatu organisasi sebagai pedoman perilaku anggotanya”.

Berdasarkan observasi yang penulis lakukan menunjukkan bahwa budaya organisasi pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu masih berada pada kondisi yang belum ideal. Beberapa fenomena yang diperoleh diantaranya masih ditemukan sebagian pegawai sekolah yang kurang memahami norma yang berlaku seperti pulang lebih awal atau masih tetap berada di luar ruangan pada saat jam kerja, hal ini disebabkan karena kurang tegasnya pimpinan sekolah dalam memberikan sanksi kepada pegawai. Masih kurangnya kepercayaan yang diberikan kepada pegawai dalam melaksanakan tugas, sehingga ada pegawai yang bekerja tanpa rasa tanggungjawab dan semangat yang tinggi dan hasil kerjanya kurang memuaskan. Ini terlihat ada beberapa pegawai yang dalam melakukan pekerjaan bisa dilakukan beberapa hari dan bahkan beberapa minggu, misalnya dalam mengurus surat izin pindah kerja/sekolah.

Menurut (Suparyadi, 2015) “Kepuasan kerja ialah keadaan emosional yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan yang mana para pegawai memandang pekerjaan mereka”. Sedangkan menurut (Kasmir, 2018) “Kepuasan kerja yakni ialah suatu perasaan positif mengenai pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya”. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan yang pekerja jalani.

Pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu masih terlihat kurangnya kepuasan kerja pegawai dalam melakukan kerja sama antara rekan kerja yang dianut oleh pegawai yang ada di sekolah baik dari atasan dengan bawahan atau bahkan antar pegawai, yang berupa keengganan membantu kesulitan antar sesama rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan, sementara dengan adanya kerjasama yang baik antar pegawai merupakan pendorong tercapainya hasil kerja yang optimal.

Dalam masalah ini peran pimpinan sangat dibutuhkan dikarenakan kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan pegawai akan mempengaruhi tingkat kinerja pegawainya. Menurut (Tobari, 2014) “Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi”. Sedangkan menurut (Bismala & Arianty, 2015) “Kepemimpinan adalah sebuah proses memberi arti terhadap usaha kolektif, dan mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran”. Namun pimpinan belum menerapkan fungsi kepemimpinan secara optimal untuk memimpin bawahannya, karena pimpinan juga masih memperlakukan bawahannya secara sama tanpa memperhatikan perbedaan individual antara pegawai satu dengan pegawai yang lainnya, karena banyak dari tugas yang diberikan kepala sekolah kepada pegawai tidak dipertimbangkan berdasarkan kemampuan yang dimiliki oleh

pegawai tersebut. Sehingga kepala sekolah menganggap bahwa tugas yang diberikan dapat dilaksanakan oleh semua pegawai selaku bawahannya.

Penelitian ini mencoba untuk mengetahui seberapa besar pengaruh masing-masing variabel terhadap kinerja pegawainya. Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas, maka penulis mengambil judul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu”**.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka penulis mengidentifikasi masalah yang ada yaitu :

1. Masih ditemukan sebagian pegawai sekolah yang kurang memahami norma yang berlaku seperti pulang lebih awal atau masih tetap berada di luar ruangan pada saat jam kerja.
2. Masih kurangnya kepercayaan yang diberikan kepada pegawai dalam melaksanakan tugas, sehingga ada pegawai yang bekerja tanpa rasa tanggungjawab dan hasil kerjanya kurang memuaskan.
3. Banyak dari tugas yang diberikan pimpinan kepada pegawai tidak dipertimbangkan berdasarkan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai tersebut.
4. Pemimpin kurang tegasnya pimpinan dalam memberikan sanksi.

### **1.3. Batasan Masalah**

Agar permasalahan dalam penelitian ini tidak meluas, maka penelitian ini dibatasi dengan :

1. Kinerja dibatasi pada tercapainya tujuan organisasi melalui kemampuan para pegawai dalam menjalankan tugas yang diberikan.
2. Budaya Organisasi dibatasi pada nilai-nilai budaya yang ada yaitu norma yang berlaku pada organisasi.
3. Kepuasan Kerja dibatasi pada rekan kerja yang ada yaitu dalam hal kerjasama antara satu pegawai dengan pegawai lainnya.
4. Gaya Kepemimpinan dibatasi pada tegasnya pemimpin dalam memberikan sanksi kepada para pegawainya.

### **1.4. Rumusan Masalah**

Atas uraian data di atas, maka pertanyaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu?
2. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu?
3. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu?
4. Apakah Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu?

### **1.5. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisa dan mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu.
2. Untuk menganalisa dan mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu.
3. Untuk menganalisa dan mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu.
4. Untuk menganalisa dan mengetahui pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu.

### **1.6. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini dapat dilihat dari beberapa segi yakni :

1. Manfaat teoritis; hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan memberikan sumbangan berupa pengembangan ilmu yang berkaitan dengan ekonomi khususnya tentang Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu.
2. Manfaat praktis; hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi pembaca sebagai bahan pertimbangan dalam mengetahui faktor yang dapat menyebabkan naik atau turunnya kinerja pada pegawai.

3. Manfaat bagi penelitian selanjutnya; penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai sumber referensi dan bahan perbandingan dalam memberikan gambaran tentang sumber daya manusia dari segi pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1. Kinerja Pegawai**

Kinerja umumnya mengacu pada prestasi seseorang yang diukur berdasarkan standart dan kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Menurut (Mangkunegara, 2017) menyatakan bahwa “Kinerja merupakan gabungan perilaku dengan prestasi dari apa yang diharapkan dan pilihannya atau bagian syarat-syarat tugas yang ada pada masing-masing individu dalam organisasi”.

Sedangkan menurut (Suparyadi, 2015) menyatakan bahwa “Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut (Lestari, 2018) mengatakan bahwa “Kinerja merupakan hasil pekerjaan seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standard, target/sasaran/kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama”.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dengan prestasi dari apa yang diharapkan selama periode tertentu dalam organisasi.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja para pegawai pada sebuah organisasi maupun perusahaan. Menurut (Sutrisno, 2009) menyatakan bahwa "Kinerja dipengaruhi oleh:

- 1) Kualitas dan kemampuan pegawai. Yaitu hal – hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental dan kondisi fisik pegawai.
- 2) Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal – hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja).
- 3) Supra sarana, yaitu hal – hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen".

Sedangkan menurut (Siagian, 2015) menyatakan bahwa "Kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja".

Selain itu, menurut (Arifin, 2017) "Terdapat berbagai faktor kinerja antara lain :

- 1) Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan.
- 2) Penempatan kerja yang tepat.
- 3) Pelatihan dan promosi.
- 4) Rasa aman dimasa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya).
- 5) Hubungan dengan rekan kerja.



6) Hubungan dengan pemimpin”.

Dari beberapa faktor diatas, maka dapat disimpulkan bahwa ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, diantaranya faktor eksternal (kemampuan intelektual, disiplin kerja, kepuasan pegawai dan motivasi pegawai) dan faktor internal (gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen yang ada diperusahaan tersebut).

Menurut (Robbin & Timothy, 2015) menyatakan “Terdapat 7 (tujuh) kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai secara individu yakni :

- 1) Kualitas. Hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.
- 2) Kuantitas. Jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu, yaitu dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.
- 4) Efektivitas. Pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian.
- 5) Kemandirian, yaitu dapat melaksanakan kerja tanpa bantuan guna menghindari hasil yang merugikan.
- 6) Komitmen kerja, yaitu komitmen kerja antara pegawai dengan organisasinya.
- 7) Tanggung jawab pegawai terhadap organisasinya”.

Sedangkan menurut (Hamali, 2018) menyatakan bahwa “Indikator dari kinerja adalah :

1) Kualitas Pekerjaan

Menunjukkan sejauh mana mutu seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya meliputi ketepatan, kelengkapan dan kerapian.

2) Kuantitas Pekerjaan

Jumlah yang dihasilkan serta diwujudkan dari siklus aktivitas yang telah diselesaikan.

3) Sikap

Sikap terhadap perusahaan, atasan, sesama pegawai dan juga pekerjaan.

4) Kerjasama

Pegawai harus mampu bekerjasama dengan rekan, bersikap positif terhadap setiap pegawai lain dalam pekerjaan tim, dan bersedia membantu anggota tim kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.

5) Komunikasi

Pegawai harus saling bertukar informasi untuk mencapai tujuan bersama baik dengan rekan kerja maupun atasan langsung”.

## **2.2. Budaya Organisasi**

Budaya telah menjadi konsep penting dalam memahami masyarakat dan kelompok manusia untuk waktu yang panjang. Budaya organisasi dapat ditempatkan pada arah nilai (*values*) maupun norma (*behavioral norms*). Budaya organisasi sebagai nilai merujuk pada segala sesuatu dalam organisasi yang

dipandang sangat bernilai (*highly valued*), sedangkan sebagai norma perilaku (*behavioral norms*) budaya organisasi mengacu pada bagaimana sebaiknya elemen-elemen (anggota) organisasi berperilaku.

Menurut (Fahmi, 2017) “Budaya organisasi dapat digambarkan sebagai nilai, norma dan artefak yang diterima oleh anggota organisasi sebagai iklim organisasi yang akan mempengaruhi dan dipengaruhi strategi organisasi, struktur dan sistem organisasi”.

Sedangkan Menurut (Waworuntu, 2016) “Budaya organisasi sebagai pola asumsi bersama yang dipelajari oleh suatu kelompok dalam memecahkan masalah melalui adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja cukup baik untuk dipertimbangkan kebenarannya”. Selain itu, menurut (Arifin, 2017) “Budaya merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi”.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang berkaitan dengan nilai dan norma yang diterima oleh semua orang sebagai acuan dalam mengarahkan perilaku setiap anggota serta memecahkan masalah yang ada di suatu organisasi.

Menurut (Wijono, 2017) “Ada beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi dalam sebuah perusahaan. Adapun faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut :

- 1) Nilai.
- 2) Kepercayaan.
- 3) Perilaku yang dikehendaki.

- 4) Keadaan yang amat penting.
- 5) Pedoman menyeleksi atau mengevaluasi kejadian.
- 6) Perilaku”.

Sedangkan menurut (Rivai & Darsono, 2015) “Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi dalam upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai adalah sebagai berikut :

- 1) Pola-pola yang dipandu oleh norma.
- 2) Nilai-nilai.
- 3) Kepercayaan yang ada dalam diri individu”.

Dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa pada umumnya faktor yang mempengaruhi budaya organisasi akan selalu meliputi nilai-nilai, norma-norma, kepercayaan, serta perilaku tiap individu tersebut.

Menurut (Hamali, 2018) “Ada beberapa indikator dalam budaya organisasi yaitu :

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko diartikan bahwa sikap inovatif dan berani mengambil risiko harus ada didalam organisasi.
- 2) Memperhatikan detil diartikan bahwa didalam organisasi harus memperhatikan segala ketentuan, analisis, dan memperhatikan lebih detail terhadap hal-hal di sekitar.
- 3) Orientasi pada hasil diartikan fokus kepada hasil atau pendapatan daripada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- 4) Orientasi individu diartikan untuk memperhitungkan pengaruh hasil-hasil terhadap karyawan dalam organisasi.

- 5) Orientasi pada tim diartikan kemampuan bekerjasama dalam tim.
- 6) Keagresifan bahwa individu atau orang-orang yang berada didalam organisasi memiliki sifat kompetitif.
- 7) Stabilitas diartikan bahwa aktifitas organisasi ditekankan untuk mempertahankan *status quo* untuk terus tumbuh dan berkembang”.

Sedangkan menurut (Lestari, 2018) “Dimensi dan indikator budaya organisasi diuraikan sebagai berikut :

- 1) Kesadaran diri

Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layana tinggi.

- a. Anggota mendapatkan kepuasan atas pekerjaannya.
- b. Anggota berusaha untuk mengembangkan diri dan kemampuannya.
- c. Anggota menaati peraturan-peraturan yang ada.

- 2) Keagresifan

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengejarnya dengan antusias.

- a. Anggota penuh inisiatif dan tidak selalu tergantung pada petunjuk pimpinan.
- b. Anggota menetapkan rencana dan berusaha untuk menyelesaikan dengan baik.

- 3) Kepribadian

Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.

- a. Setiap anggota saling menghormati dan memberikan salam pada saat perjumpaan.
- b. Anggota kelompok saling membantu.
- c. Masing-masing anggota saling menghargai perbedaan pendapat.

4) Performa

Anggota organisasi memiliki nilai kreatifitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien.

- a. Anggota selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- b. Anggota selalu berinovasi untuk menemukan hal-hal baru dan berguna.
- c. Setiap anggota selalu berusaha untuk bekerja dengan efektif dan efisien.

5) Orientasi tim

Anggota organisasi melakukan kerjasama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

- a. Setiap tugas-tugas tim dilakukan dengan diskusi dan disinergikan.
- b. Setiap ada permasalahan dalam tim kerja selalu diselesaikan dengan baik”.

### 2.3. Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Menurut (Mahmudi, 2010) menyatakan bahwa “Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan”. Sedangkan menurut (Tobari, 2014) mendeskripsikan “Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka”.

Menurut (Robbin & Timothy, 2015) menyatakan bahwa “Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima”.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu respon, perasaan serta sikap seseorang terhadap aspek pekerjaan yang diyakini pantas mereka terima.

Menurut (Mangkunegara, 2017) “Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dapat ditentukan dari beberapa hal, antara lain :

- 1) Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi dan sikap kerja.
- 2) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat atau golongan, kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, hubungan kerja”.

Sedangkan menurut (Lestari, 2018) “Terdapat lima faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji atau upah, kesempatan untuk dipromosikan, supervisi (pengawasan) dan dukungan rekan kerja”.

Menurut (Robbin & Timothy, 2015) “Indikator-indikator yang menentukan kepuasan kerja yaitu :

- 1) Pekerjaan yang secara mental menantang

Pegawai cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang akan menciptakan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu banyak menantang akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

- 2) Kondisi kerja yang mendukung

Pegawai peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi



membuktikan bahwa pegawai lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Di samping itu, kebanyakan pegawai lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat- alat yang memadai.

3) Gaji atau upah yang pantas

Para pegawai menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu, individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat secara adil, kemungkinan besar pegawai akan mengalami kepuasan dalam pekerjaannya.

4) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Teori “kesesuaian kepribadian-pekerjaan” Holland menyimpulkan bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan. Orang-orang dengan tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang besar untuk berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi.

5) Rekan sekerja yang mendukung

Bagi kebanyakan pegawai, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

Menurut (Kasmir, 2018) “Ada beberapa indikator penilaian kepuasan kerja yaitu sebagai berikut :

1) Pekerjaan itu sendiri

Mengacu pada bagaimana pekerjaan menciptakan tugas yang menarik pada pegawai, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.

2) Kesesuaian pekerjaan dengan kepribadian

Mengacu pada korespondensi dalam melakukan dan kepribadian pegawai.

3) Upah dan promosi

Mengacu pada kesempatan untuk mendapatkan promosi untuk posisi yang lebih tinggi dan kompatibilitas antara jumlah gaji, upah dan tuntutan pekerjaan.

4) Sikap rekan kerja, *supervisor* dan pengusaha

Kemampuan untuk berinteraksi dengan rekan kerja, atasan atau lingkungan kerja. Tingkat hubungan dengan rekan kerja dan tingkat dukungan dari rekan kerja dalam situasi kerja dan tingkat dukungan *supervisor*”.

Sedangkan menurut (Suprpto, 2015) merumuskan “Indikator-indikator kepuasan kerja dalam 5 indikator sebagai berikut :

- 1) Kepuasan dengan gaji.
- 2) Kepuasan dengan promosi.
- 3) Kepuasan dengan rekan kerja.
- 4) Kepuasan dengan penyelia.
- 5) Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri”.

Dengan standar pengukuran kepuasan kerja yang dipakai tersebut, jika perusahaan mampu mencapai nilai diatas standar maka perusahaan berhasil memberikan kepuasan kerja kepada pegawai, sedangkan jika perusahaan tidak mampu mencapai standar pengukuran kepuasan kerja tersebut maka perusahaan dianggap tidak mampu memberikan kepuasan kerja pada pegawai.

#### **2.4. Gaya Kepemimpinan**

Suatu gaya pemimpin atau manajer dalam organisasi merupakan penggambaran langkah kerja bagi pegawai yang berada dibawahnya. Gaya kepemimpinan mengundang arti bagaimana cara pemimpin mempengaruhi bawahan untuk dapat lebih berusaha dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut (Nawawi, 2013) menyatakan bahwa “Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar”. Sedangkan menurut (Syadama, 2017) mengatakan bahwa “Gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja”.

Menurut (Siagian, 2015) menyatakan bahwa “Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan”.

Berdasarkan definisi gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk menuju ke suatu tujuan yang di harapkan.

Menurut (Moorhead, 2013) ”Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan yaitu:

- 1) Karakteristik individu. Cara seorang memimpin banyak dipengaruhi oleh latar belakang pendidikannya, pengalaman masa lalunya, nilai-nilai yang dianutnya dan sebagainya. Jika seorang atasan mempunyai keyakinan bahwa keutuhan organisasi harus lebih diutamakan daripada kebutuhan individu kemungkinan besar ia akan sangat mengarahkan aktivitas pegawainya.
- 2) Karakteristik bawahan. Seorang pemimpin akan memberi kebebasan dan mengikut sertakan bawahannya dalam pengambilan keputusan bila bawahan dianggap cukup berpengalaman dan mempunyai pengetahuan yang memadai untuk mengatasi masalah secara efektif. Apabila bawahan memahami dengan baik tujuan organisasi, mempunyai pengetahuan dan pengalaman untuk memecahkan masalah secara efektif dan efisien, pemimpin cenderung akan bersifat demokratik.

- 3) Karakteristik organisasi. Seorang pemimpin akan menentukan gaya kepemimpinannya berdasarkan iklim yang ada di organisasi.

Menurut (Sedarmayanti, 2009) menyatakan bahwa “Indikator kepemimpinan meliputi:

- 1) Berkomunikasi.
- 2) Mengkoordinasikan.
- 3) Mengorganisasikan.
- 4) Memotivasi.
- 5) Memanfaatkan sumber daya.
- 6) Memberi penghargaan kepada yang berhasil.
- 7) Tingkatkan keterampilan bawahan dan menjamin setiap orang memperoleh informasi jelas dan benar.
- 8) Salah satu hukum yang berpengaruh terhadap disiplin organisasi.
- 9) Mengklasifikasi harapan dari organisasi dan menjelaskan metode apa yang akan digunakan untuk mencapai harapan.”

Menurut (Nawawi, 2013) menyatakan bahwa “Indikator-indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Kemampuan memberikan instruksi kepada karyawan secara jelas.
- 2) Komunikasi yang di jalin antara pemimpin dengan karyawan.
- 3) Kemampuan pemimpin dalam mengendalikan karyawan.
- 4) Pemberian kesempatan karyawan menyampaikan ide tentang pekerjaan.

- 5) Kemampuan pemimpin dalam memberikan motivasi kerja kepada karyawan.
- 6) Pemberian teguran kepada karyawan yang melakukan kesalahan dalam bekerja.
- 7) Sistem pengawasan pemimpin terhadap kinerja karyawan.”

Menurut (Mangkunegara, 2017) “Gaya kepemimpinan dibagi menjadi tiga bagian, yaitu :

- 1) Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan Otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Orientasi kepemimpinannya difokuskan hanya untuk peningkatan produktivitas kerja pegawai dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan.

- 2) Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan Partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan

demikian, pimpinan akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.

### 3) Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan Delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Pada prinsipnya pemimpin bersikap menyerahkan dan mengatakan kepada bawahan inilah pekerjaan yang harus saudara kerjakan, saya tidak peduli, terserah saudara bagaimana mengerjakannya asal pekerjaan tersebut bisa diselesaikan dengan baik. Dalam hal ini bawahan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan psikologis (kemauan). Kematangan pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan. Kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan atau motivasi untuk melakukan sesuatu yang erat kaitannya dengan rasa yakin dan keterikatan”.

Menurut (Arifin, 2017) “Adapun faktor- faktor yang mempengaruhi mempengaruhi gaya kepemimpinan ada 3 yaitu:

- 1) Hal-hal yang bersumber dari pimpinan meliputi latar belakang pengetahuan dan pengalaman.
- 2) Hal-hal yang bersumber dari bawahan meliputi kematangan, kebebasan ber- tindak, kemandirian, dan keinginan memperoleh wewenang dan

tanggung- jawab.

- 3) Hal-hal yang bersumber dari situasi- lingkungan meliputi gaya yang lebih disukai kelompok kerja, sifat dari tugas, dan tekanan waktu”.

Menurut (Siagian, 2015) “Terdapat lima gaya kepemimpinan yaitu :

- 1) Tipe pemimpin yang otokratik

Seorang pemimpin yang otokratik ialah seorang pemimpin yang :

- a. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi.
- b. Mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.
- c. Menganggap bahwa sebagai alat semata-mata.
- d. Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat.
- e. Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya.
- f. Dalam tindaknya penggerakannya sering mempergunakan approach yang mengandung unsur paksaan dan punitif (bersifat menghukum).

- 2) Tipe pemimpin yang militeristik

Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud seorang pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin modern.

Seorang pemimpin yang bertipe militeristik ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat :

- a. Dalam menggerakkan bawahannya sistem perintah yang sering dipergunakan.
- b. Dalam menggerakkan bawahannya senang bergantung pada pangkat dan jabatan.
- c. Senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan.



d. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya.

3) Tipe pemimpin yang paternalistic

Seorang pemimpin yang bertipe paternalistic ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat :

- a. Menganggap bahwa sebagai manusia yang tidak dewasa.
- b. Bersikap terlalu melindungi.
- c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan.
- d. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif.
- e. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasi.
- f. Sering bersikap mau tahu.

4) Tipe pemimpin yang kharismatik

Harus diakui bahwa untuk keadaan tentang seorang pemimpin yang demikian sangat diperlukan, akan tetapi sifatnya yang negatif mengalahkan sifatnya yang positif.

5) Tipe pemimpin yang demokratik

Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratis lah yang paling tepat untuk organisasi modern karena :

- a. Ia senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritikan dari bawahan.

- b. Selalu berusaha mengutamakan kerjasama tim dalam usaha mencapai tujuan.
- c. Selalu berusaha menjadikan lebih sukses dari padanya.
- d. Selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin”.

## **2.5. Kajian Penelitian Yang Relevan**

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai bahan perbandingan dan bagaimana gambaran untuk mendorong kegiatan penelitian. Adapun beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian dengan judul ” Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pegadaian (Persero)” yang diteliti oleh (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018) menyimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
2. Penelitian dengan judul “Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan” yang diteliti oleh (Trang, 2013) menyimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.
3. Penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Koperasi di Denpasar” yang diteliti oleh (Juniantara, & Riana, 2015) menyimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

4. Penelitian dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan” yang diteliti oleh (Arda, 2017) menyimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
5. Penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makasar” yang diteliti oleh (Sari, Muis, & Hamid, 2012) menyimpulkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
6. Penelitian dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Pegawai Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga)” yang diteliti oleh (Widodo, 2010) menyimpulkan bahwa Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
7. Penelitian dengan judul “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PT. Garda Jakarta)” yang diteliti oleh (Supriyadi, 2018) menyimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja melalui Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dan Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu Yang Relevan**

Identitas Jurnal	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
<b>Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai</b>			
Muhammad Ras Muis, Jufrizen, Muhammad Fahmi Vol. 1, No. 1, Tahun 2018	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pegadaian (Persero)	Variabel Bebas X1: Budaya Organisasi X2: Komitmen Organisasi  Variabel Terikat Y1: Kepemimpinan Y2: Kinerja Karyawan	Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja  Komitmen Organinsasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja
Dewi Sandy Trang Vol. 1, No. 3, Tahun 2013	Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan	Variabel Bebas X1: Gaya Kepemimpinan X2: Budaya Organisasi  Variabel Terikat Y1: Kinerja Karyawan	Gaya Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan  Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan  Kepemimpinan dan Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

<b>Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai</b>			
I Wayan Juniantara & I Gede Riana Vol. 04, No. 09, Tahun 2015	Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Koperasi di Denpasar	Variabel Bebas X1: Motivasi X2: Kepuasan Kerja  Variabel Terikat Y1: Kinerja Karyawan	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja  Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja  Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja
Mutia Arda Vol. 18, No. 1, Tahun 2017	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan	Variabel Bebas X1: Kepuasan Kerja X2: Disiplin Kerja  Variabel Terikat Y1: Kinerja Karyawan	Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja  Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja  Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja
<b>Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai</b>			
Rahmila Sari, Mahlia Muis & Nurdjannah Hamid Vol. 1, No. 1, Tahun	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Mandiri	Variabel Bebas X1: Kepemimpinan X2: Motivasi	Kepemimpinan, Motivasi dan Stress Kerja secara bersama- sama berpengaruh

2012	Kantor Cabang Makasar	X3: Stress Kerja  Variabel Terikat Y1: Kinerja Karyawan	terhadap Kinerja  Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja  Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja  Stress Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja
Tri Widodo Vol. 3, No. 5, Tahun 2012	Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja (Studi pada Pegawai Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga)	Variabel Bebas X1: Lingkungan Kerja X2: Budaya Organisasi X3: Kepemimpinan  Variabel Terikat Y1: Kinerja	Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja  Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja  Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja  Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan secara bersama-sama

			berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja
<b>Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai</b>			
Lili Supriyadi Vol. IX, No. 1, Tahun 2018	Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PT. Garda Jakarta)	Variabel Bebas X1: Gaya Kepemimpinan X2: Kepuasan Kerja X3: Budaya Organisasi  Variabel Intervening: Komitmen Organisasional  Variabel Terikat Y1: Kinerja Karyawan	Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja  Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional  Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja  Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap Kinerja  Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja  Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja

## **2.6. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual merupakan modal konseptual tentang bagaimana teori yang digunakan berhubungan dengan berbagai faktor yang telah penulis identifikasikan sebagai masalah penting. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja.

### **1) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Budaya dalam organisasi setidaknya memainkan tiga peranan penting yaitu memberikan identitas bagi anggotanya, meningkatkan komitmen terhadap visi dan misi organisasi serta memperkuat standart perilaku. Ketika budaya organisasi melekat kuat, maka masing-masing anggota akan merasa bahwa mereka adalah bagian dari organisasi. Perasaan sebagai bagian dari organisasi akan memperkuat komitmennya terhadap visi dan misi organisasi serta budaya juga akan mengarahkan perilaku anggota organisasi.

Menurut (Waworuntu, 2016) “Budaya organisasi sebagai pola asumsi bersama yang dipelajari oleh suatu kelompok dalam memecahkan masalah melalui adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja cukup baik untuk dipertimbangkan kebenarannya”.

Apabila pegawai sudah memahami keseluruhan dari nilai-nilai yang ada maka pegawai tersebut akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian para pegawai dalam bekerja sehingga akan menjadi kinerja individual. Ditambah dengan sumber daya manusia yang ada, sistem dan



teknologi serta aspek-aspek lainnya maka akan menimbulkan kinerja yang baik pada pegawai.

## **2) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Kepuasan pada umumnya merupakan suatu perasaan senang atau kecewa atas sesuatu yang didapatkan oleh seseorang dari membandingkan antara kinerja yang dilakukan dengan yang diharapkan.

Menurut (Robbin & Timothy, 2015) “Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima”.

Kepuasan kerja seorang pegawai akan terwujud apabila harapan atau keinginan pegawai tersebut terhadap pekerjaannya dapat tercapai. Kepuasan merupakan kunci utama dari munculnya keinginan untuk meningkatkan kinerja. Secara tidak langsung apabila pegawai tersebut merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya maka akan menaikkan tingkat kinerja karyawan tersebut. Begitu juga sebaliknya, apabila harapan terhadap pekerjaannya tidak tercapai maka secara tidak langsung akan menurunkan tingkat kinerja pegawai tersebut.

## **3) Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan atas keberhasilan organisasi, karena mencerminkan berhasil atau tidaknya seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain untuk mencapai

target organisasi. Tanpa adanya kemampuan dalam memimpin, maka pemimpin tidak akan berhasil dengan baik dalam melaksanakan tanggungjawabnya.

Menurut (Nawawi, 2013) “Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar”.

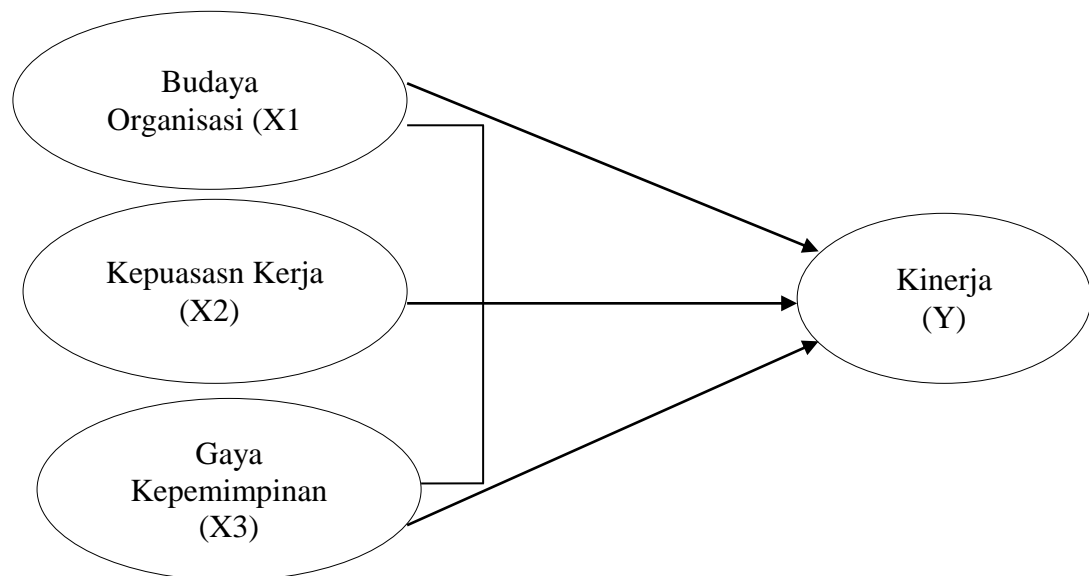
Seorang pemimpin memiliki peranan yang cukup besar pada sebuah organisasi atau perusahaan, tidak hanya memimpin para bawahannya tetapi juga bertanggung jawab atas segala aspek yang berkaitan dengan individual seorang pegawai. Seorang pemimpin diharuskan menjadi inovator, komunikator, motivator, serta kontroler. Pemimpinan dikatakan berhasil jika berhasil mengarahkan anggotanya untuk bekerja sesuai prosedur dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Apabila pimpinan berhasil menjalankan perannya dengan baik maka para karyawan akan merasa terdorong untuk meningkatkan tingkat kinerjanya.

#### **4) Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

Ada banyak faktor-faktor yang dapat menyebabkan meningkatkan kinerja seorang pegawai. Menurut (Sutrisno, 2009) ”Kinerja dipengaruhi oleh : Kualitas dan kemampuan pegawai (hal – hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental dan kondisi fisik pegawai), Sarana pendukung (hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja: keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi dan hal – hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai: upah/gaji, jaminan sosial,

keamanan kerja), dan Supra sarana (hal – hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen)”.

Berdasarkan teori pendapat tentang Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai, maka dapat digambarkan dalam kerangka konseptual berikut :



Sumber : Diolah Oleh Peneliti (2020)

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual**

## 2.7. Hipotesis

Hipotesis merupakan proporsi, kondisi atau prinsip untuk sementara waktu dianggap benar, agar bisa ditarik untuk konsekuensi yang logis dan dengan cara ini kemudian dilakukan pengujian tentang kebenarannya dengan mempergunakan data empiris hasil penelitian.

Menurut (Sugiyono, 2013) “Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian”. Berdasarkan kerangka konseptual yang dikembangkan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Ada pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu.
2. Ada pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu.
3. Ada pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu.
4. Ada pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif, menurut (Sugiyono, 2013) “Pendekatan asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih dalam penelitian”. Dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja.

Jenis data yang digunakan bersifat kuantitatif yang didasari oleh pengujian teori yang disusun dari berbagai variabel, pengukuran yang melibatkan angka-angka dan dianalisa dengan menggunakan prosedur statistik.

#### **3.2. Definisi Operasional**

Berdasarkan pada masalah dan hipotesis yang akan diuji, maka variabel-variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah variabel independen (bebas) dan variabel dependen (terikat)/variabel Y.

##### **3.2.1. Budaya Organisasi (X1)**

Menurut (Waworuntu, 2016) “Budaya organisasi sebagai pola asumsi bersama yang dipelajari oleh suatu kelompok dalam memecahkan masalah melalui adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja cukup baik untuk dipertimbangkan kebenarannya”.

### 3.2.2. Kepuasan Kerja (X2)

Menurut (Tobari, 2014) “Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka”.

### 3.2.3. Gaya Kepemimpinan (X3)

Menurut (Nawawi, 2013) “Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar”.

### 3.2.4. Kinerja Pegawai (Y)

Menurut (Suparyadi, 2015) “Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

**Tabel 3.1**

**Definisi Operasional dan Indikator Variabel**

Variabel	Definisi	Indikator	Pengukuran
Budaya Organisasi (X1)	Budaya organisasi sebagai pola asumsi bersama yang dipelajari oleh suatu kelompok dalam memecahkan masalah melalui adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja cukup	1) Kesadaran diri 2) Keagresifan 3) Kepribadian 4) Performa 5) Orientasi tim. (Lestari, 2018)	Likert

	<p>baik untuk dipertimbangkan kebenarannya. (Waworuntu, 2016)</p>		
<p>Kepuasan Kerja (X2)</p>	<p>Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. (Tobari, 2014)</p>	<p>1) Kepuasan dengan gaji. 2) Kepuasan dengan promosi. 3) Kepuasan dengan rekan kerja. 4) Kepuasan dengan penyelia. 5) Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri. (Suprpto, 2015)</p>	<p>Likert</p>
<p>Gaya Kepemimpinan (X3)</p>	<p>Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar. (Nawawi, 2013)</p>	<p>1) Kemampuan memberikan instruksi kepada karyawan secara jelas. 2) Komunikasi yang di jalin antara pemimpin dengan karyawan. 3) Kemampuan pemimpin dalam mengendalikan karyawan. 4) Pemberian kesempatan karyawan menyampaikan ide tentang pekerjaan. 5) Kemampuan pemimpin</p>	<p>Likert</p>

		<p>dalam memberikan motivasi kerja kepada karyawan.</p> <p>6) Pemberian teguran kepada karyawan yang melakukan kesalahan dalam bekerja.</p> <p>7) Sistem pengawasan pemimpin terhadap kinerja karyawan.</p> <p>(Nawawi, 2013)</p>	
<p>Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.</p> <p>(Suparyadi, 2015)</p>	<p>1) Kualitas.</p> <p>2) Kuantitas.</p> <p>3) Ketepatan waktu.</p> <p>4) Efektivitas.</p> <p>5) Kemandirian.</p> <p>6) Komitmen kerja.</p> <p>7) Tanggung jawab pegawai terhadap organisasinya.</p> <p>(Robbin &amp; Timothy, 2015)</p>	<p>Likert</p>





### **3.4. Populasi dan Sampel Penelitian**

#### **3.4.1. Populasi Penelitian**

Menurut (Sugiyono, 2013) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Ada 31 pegawai di SMP Negeri 2 Pangkalan Susu meliputi pimpinan, staff dan guru. Maka populasi dari penelitian ini sebanyak 31 pegawai.

#### **3.4.2. Sampel Penelitian**

Menurut (Sugiyono, 2013) “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Jadi sampel merupakan sebagian dari populasi untuk mewakili karakteristik populasi yang diambil untuk keperluan penelitian. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 30 pegawai yaitu hanya para staff dan para pegawai yang ada di SMP Negeri 2 Pangkalan Susu.

### **3.5. Teknik Pengumpulan Data**

Data yang digunakan adalah data primer, yaitu data di dapatkan langsung dari sampel. Adapun metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### **3.5.1. Studi Pustaka**

Yaitu mengadakan penelitian dengan cara mempelajari dan membaca literatur-literatur, jurnal-jurnal dan referensi yang berhubungan dengan permasalahan yang menjadi obyek penelitian.

### 3.5.2. Kuesioner (Angket)

Kuesioner adalah pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditunjukkan kepada para karyawan di objek penelitian. Pengukuran yang digunakan dalam kuesioner dinamakan Skala Likert.

**Tabel 3.3**  
**Skala Likert**

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

### 3.5.3. Uji Validitas

Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka digunakan teknik korelasi product moment yaitu :

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

Keterangan:

$n$  = banyaknya pasangan pengamatan

$\sum x_i$  = jumlah pengamatan variabel X

$\sum y_i$  = jumlah pengamatan variabel Y

$(\sum X_i^2)$  = jumlah kuadrat pengamatan variabel X

$(\sum y_i^2)$  = jumlah kuadrat pengamatan variabel Y

$(\sum X_i)^2 =$  kuadrat jumlah pengamatan variabel X

$(\sum y_i)^2 =$  kuadrat jumlah pengamatan variabel Y

$\sum x_i y_i =$  jumlah hasil kali variabel X dan Y

Kriteria pengujian validitas instrument sebagai berikut :

- a. Jika  $r_{hitung} \geq r_{tabel}$  maka butir instrument tersebut dinyatakan valid.
- b. Jika  $r_{hitung} \leq r_{tabel}$  maka butir instrument tersebut tidak valid dan harus dihilangkan.

**Tabel 3.4**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X1)**

<b>Pernyataan</b>	<b><math>r_{hitung}</math></b>	<b><math>r_{tabel}</math></b>	<b>Keterangan</b>
Pernyataan 1	0,373	0,3610	Valid
Pernyataan 2	0,435	0,3610	Valid
Pernyataan 3	0,368	0,3610	Valid
Pernyataan 4	0,399	0,3610	Valid
Pernyataan 5	0,411	0,3610	Valid
Pernyataan 6	0,669	0,3610	Valid
Pernyataan 7	0,626	0,3610	Valid
Pernyataan 8	0,412	0,3610	Valid
Pernyataan 9	0,669	0,3610	Valid
Pernyataan 10	0,445	0,3610	Valid
Pernyataan 11	0,457	0,3610	Valid
Pernyataan 12	0,522	0,3610	Valid
Pernyataan 13	0,467	0,3610	Valid
Pernyataan 14	0,456	0,3610	Valid
Pernyataan 15	0,522	0,3610	Valid
Pernyataan 16	0,484	0,3610	Valid

Sumber : Data diolah Dengan Menggunakan SPSS 24 (2020)

Berdasarkan tabel 3.4 dimana nilai validitas pernyataan untuk budaya organisasi seluruhnya sudah valid karena nilai validitas seluruhnya lebih besar dari  $r_{tabel} = 0,3610$  ( $n-2=30-2=28$ ) dan bisa digunakan dalam perhitungan selanjutnya karena seluruhnya dinyatakan valid.

**Tabel 3.5**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (X2)**

<b>Pernyataan</b>	<b>r<sub>hitung</sub></b>	<b>r<sub>tabel</sub></b>	<b>Keterangan</b>
Pernyataan 1	0,466	0,3610	Valid
Pernyataan 2	0,416	0,3610	Valid
Pernyataan 3	0,588	0,3610	Valid
Pernyataan 4	0,554	0,3610	Valid
Pernyataan 5	0,535	0,3610	Valid
Pernyataan 6	0,610	0,3610	Valid
Pernyataan 7	0,749	0,3610	Valid
Pernyataan 8	0,683	0,3610	Valid
Pernyataan 9	0,645	0,3610	Valid
Pernyataan 10	0,507	0,3610	Valid
Pernyataan 11	0,480	0,3610	Valid
Pernyataan 12	0,544	0,3610	Valid
Pernyataan 13	0,500	0,3610	Valid
Pernyataan 14	0,535	0,3610	Valid
Pernyataan 15	0,610	0,3610	Valid
Pernyataan 16	0,749	0,3610	Valid
Pernyataan 17	0,683	0,3610	Valid

Sumber : Data diolah Dengan Menggunakan SPSS 24 (2020)

Berdasarkan table 3.5 dimana nilai validitas pernyataan untuk kepuasan kerja seluruhnya sudah valid karena nilai validitas seluruhnya lebih besar dari  $r_{tabel} = 0,3610$  ( $n-2=300-2=28$ ) dan bisa digunakan dalam perhitungan selanjutnya karena seluruhnya dinyatakan valid.

**Tabel 3.6**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan (X3)**

<b>Pernyataan</b>	<b>r<sub>hitung</sub></b>	<b>r<sub>tabel</sub></b>	<b>Keterangan</b>
Pernyataan 1	0,633	0,3610	Valid
Pernyataan 2	0,506	0,3610	Valid
Pernyataan 3	0,515	0,3610	Valid
Pernyataan 4	0,633	0,3610	Valid
Pernyataan 5	0,684	0,3610	Valid
Pernyataan 6	0,424	0,3610	Valid
Pernyataan 7	0,390	0,3610	Valid
Pernyataan 8	0,628	0,3610	Valid
Pernyataan 9	0,424	0,3610	Valid
Pernyataan 10	0,391	0,3610	Valid
Pernyataan 11	0,471	0,3610	Valid
Pernyataan 12	0,562	0,3610	Valid

Pernyataan 13	0,691	0,3610	Valid
Pernyataan 14	0,495	0,3610	Valid
Pernyataan 15	0,429	0,3610	Valid
Pernyataan 16	0,497	0,3610	Valid
Pernyataan 17	0,562	0,3610	Valid
Pernyataan 18	0,691	0,3610	Valid
Pernyataan 19	0,495	0,3610	Valid
Pernyataan 20	0,429	0,3610	Valid
Pernyataan 21	0,412	0,3610	Valid

Sumber : Data diolah Dengan Menggunakan SPSS 24 (2020)

Berdasarkan tabel 3.6 dimana nilai validitas pernyataan untuk gaya kepemimpinan seluruhnya sudah valid karena nilai validitas seluruhnya lebih besar dari  $r_{tabel} = 0,3610$  ( $n-2=30-2=28$ ) dan bisa digunakan dalam perhitungan selanjutnya karena seluruhnya dinyatakan valid.

**Tabel 3.7**  
**Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)**

<b>Pernyataan</b>	<b><math>r_{hitung}</math></b>	<b><math>r_{tabel}</math></b>	<b>Keterangan</b>
Pernyataan 1	0,657	0,3610	Valid
Pernyataan 2	0,539	0,3610	Valid
Pernyataan 3	0,506	0,3610	Valid
Pernyataan 4	0,439	0,3610	Valid
Pernyataan 5	0,552	0,3610	Valid
Pernyataan 6	0,539	0,3610	Valid
Pernyataan 7	0,539	0,3610	Valid
Pernyataan 8	0,506	0,3610	Valid
Pernyataan 9	0,439	0,3610	Valid
Pernyataan 10	0,452	0,3610	Valid
Pernyataan 11	0,526	0,3610	Valid
Pernyataan 12	0,558	0,3610	Valid
Pernyataan 13	0,612	0,3610	Valid
Pernyataan 14	0,470	0,3610	Valid
Pernyataan 15	0,423	0,3610	Valid
Pernyataan 16	0,460	0,3610	Valid
Pernyataan 17	0,658	0,3610	Valid
Pernyataan 18	0,612	0,3610	Valid
Pernyataan 19	0,470	0,3610	Valid
Pernyataan 20	0,657	0,3610	Valid
Pernyataan 21	0,426	0,3610	Valid

Sumber : Data diolah Dengan Menggunakan SPSS 24 (2020)

Berdasarkan tabel 3.7 dimana nilai validitas pernyataan untuk kinerja seluruhnya sudah valid karena nilai validitas seluruhnya lebih besar dari  $r_{\text{tabel}} = 0,3610$  ( $n-2=30-2=28$ ) dan bisa digunakan dalam perhitungan selanjutnya karena seluruhnya dinyatakan valid.

#### 3.5.4. Uji Reliabilitas

Tujuan pengujian reliabilitas adalah untuk melihat apakah instrument penelitian merupakan instrument yang handal dan dapat dipercaya. Pengujian reliabilitas ini dengan menggunakan teknik *Cronbach Alpha*. Menurut (Sugiyono, 2013) “Pengukuran Uji Reliabilitas dapat menggunakan rumus berikut :

$$r = \left[ \frac{K}{K-1} \right] \left[ \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma i^2} \right]$$

Keterangan :

$r$  = Realitas instrument

$K$  = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma b^2$  = Jumlah varians butir

$\sigma i^2$  = Varianstotal

Kriteria pengujian reliabilitas sebagai berikut :

- a. Jika nilai koefisien reliabilitas  $> 0,6$  maka instrument memiliki reliabilitas yang baik.
- b. Jika nilai koefisien reliabilitas  $< 0,6$  maka instrument memiliki reliabilitas yang kurang baik.

**Tabel 3.8**  
**Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	N of Items
Budaya Organisasi	,674	16
Kepuasan Kerja	,769	17
Gaya Kepemimpinan	,767	21
Kinerja	,792	21

Berdasarkan tabel diatas diketahui nilai *Cronbach Alpha* > 0,6 sehingga variabel memiliki reliabilitas yang handal.

### **3.6. Teknik Analisis Data**

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode analisis data kuantitatif. Metode analisis data kuantitatif adalah metode analisis data yang menggunakan perhitungan angka-angka yang nantinya akan dipergunakan untuk mengambil suatu keputusan di dalam memecahkan masalah dan data-data yang diperoleh dianalisa dengan menggunakan teori-teori yang telah berlaku secara umum, sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan serta menguji apakah hipotesis yang dirumuskan dapat diterima atau ditolak, sedangkan alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini antara lain :

#### **3.6.1. Metode Regresi Linier Berganda**

Regresi adalah satu metode untuk menentukan hubungan sebab akibat antara satu variabel dengan variabel-variabel yang lain. Dalam penelitian ini digunakan regresi berganda untuk menentukan hubungan sebab akibat antara variabel bebas / X<sub>1</sub> Budaya Organisasi terhadap variabel terikat / Kinerja, variabel bebas / X<sub>2</sub> Kepuasan Kerja terhadap variabel terikat / Kinerja, variabel bebas / X<sub>3</sub>



Gaya Kepemimpinan terhadap variabel terikat / Kinerja. Menurut (Sugiyono, 2013) model regresi dapat ditulis sebagai berikut:

$$Y = a + \beta^1 X_1 + \beta^2 X_2 + \beta^3 X_3 + \varepsilon$$

Keterangan:

Y = Variabel dependen (Kinerja)

a = Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = Koefisien Regresi

$X_1$  = Variabel Independen (Budaya Organisasi)

$X_2$  = Variabel Independen (Kepuasan Kerja)

$X_3$  = Variabel Independen (Gaya Kepemimpinan)

$\varepsilon$  = Standar error (variabel pengganggu)

Model regresi merupakan model regresi yang menghasilkan estimator linear tidak bias yang terbaik (*Best Linear Unbias Estimate/BLUE*). Metode analisis data yang digunakan adalah model analisis regresi linier berganda dengan bantuan *Software SPSS Versi 15 for Windows*. Sebelum melakukan pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian perlu dilakukan pengujian asumsi klasik yang meliputi: uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas.

### 3.6.1.1. Uji Normalitas

Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen (terikat) dan variabel independent (bebas) keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Menurut (Ghozali, 2014) “Untuk mengetahui tidak normal atau apakah didalam model regresi, variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,

X3 dan variabel Y atau keduanya berdistribusi normal maka digunakan uji normalitas". Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan :

1) Grafik Histogram

Histogram adalah grafik batang yang dapat berfungsi untuk menguji (secara grafik) apakah sebuah data berdistribusi normal ataukah tidak. Jika data berdistribusi normal, maka data akan membentuk semacam lonceng. Apabila grafik data terlihat jauh dari bentuk lonceng, maka dapat dikatakan data tidak berdistribusi normal.

2) Uji Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Uji ini dapat digunakan untuk melihat model regresi normal atau tidaknya dengan syarat yaitu :

- a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau garis histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3) Uji Kolmogorov Smirnov

Uji ini bertujuan agar dalam penelitian ini dapat mengetahui berdistribusi normal atau tidaknya antar variabel independen dengan variabel dependen ataupun keduanya.

$H_0$  : Data residual berdistribusi normal

$H_a$  : Data residual tidak berdistribusi normal

Maka ketentuan untuk Uji Kolmogorov Smirnov ini adalah sebagai berikut:

- a. Asymp. Sig (2-tailed)  $> 0,05$  ( $\alpha = 5\%$ , signifikan) maka data berdistribusi normal.
- b. Asymp. Sig (2-tailed)  $< 0,05$  ( $\alpha = 5\%$ , tidak signifikan) maka data berdistribusi tidak normal.

### 3.6.1.2. Uji Multikolinieritas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya bebas multikolinieritas atau tidak terjadi korelasi diantara variabel independen.

Menurut (Ghozali, 2014) “Uji multikolinieritas dapat dilihat dari: nilai *Tolerance* dan lawannya, dan *Variance Inflation Factor (VIF)*. Jika nilai *Tolerance* lebih besar dari 0,1 atau nilai VIF lebih kecil dari 10, maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas pada data yang akan diolah”.

### 3.6.1.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

Cara mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik Plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya RESID. Deteksi ada tidaknya

heteroskedastisitasnya dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah yang telah diprediksi dan sumbu X residual ( $Y_{\text{prediksi}} - Y_{\text{sesungguhnya}}$ ) yang telah di *Standardized*.

Menurut (Ghozali, 2014) “Dasar analisis heteroskedastisitas, sebagai berikut :

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik yang membentuk pola yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak heteroskedastisitas”.

### 3.7. Pengujian Hipotesis

#### 3.7.1. Uji Secara Parsial (Uji - t)

Uji t dipergunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui kemampuan dari masing-masing variabel independen dalam mempengaruhi variabel dependen. Alasan lain uji t dilakukan yaitu untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual terdapat hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y).

Menurut (Sugiyono, 2013) dengan rumus yang sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

t = nilai t hitung

$r$  = koefisien korelasi

$n$  = banyaknya pasangan rank

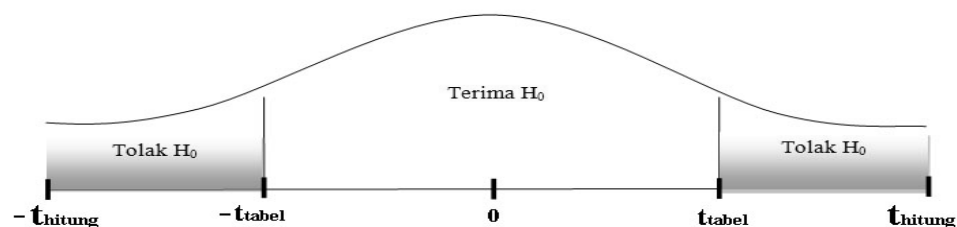
a. Bentuk Pengujian

- $H_0 : r_s = 0$ , artinya tidak terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).
- $H_0 : r_s \neq 0$ , artinya terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

b. Kriteria pengambilan keputusan

- $H_0$  diterima jika :  $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$ , pada  $\alpha = 5\%$ ,  $df = n-2$
- $H_0$  ditolak jika : 1.  $t_{hitung} > t_{tabel}$

$$2. -t_{hitung} < -t_{tabel}$$



**Gambar 3.1**

**Kriteria Pengujian Hipotesis Uji-t**

**3.7.2. Uji Signifikan Simultan (Uji Statistik F)**

Uji F digunakan untuk melihat kemampuan menyeluruh dari variabel bebas untuk dapat menjelaskan keragaman variabel terikat, serta untuk mengetahui apakah semua variabel memiliki koefisien regresi sama dengan nol.

Menurut (Sugiyono, 2013) dengan rumus Uji F adalah sebagai berikut :

$$F_h = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Keterangan :

$F_h$  = Nilai F hitung

R = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel independen

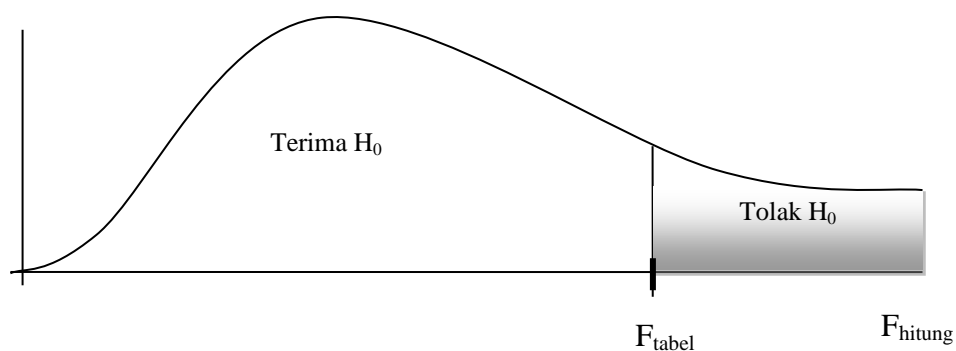
n = Jumlah anggota sampel

a. Bentuk pengujian

- $H_0$  = Tidak ada pengaruh signifikan Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan.
- $H_a$  = Ada pengaruh signifikan Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan.

b. Kriteria Pengambilan Keputusan

- Tolak  $H_0$  apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $-F_{hitung} < -F_{tabel}$
- Terima  $H_0$  apabila  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$  atau  $-F_{hitung} \geq -F_{hitung}$



**Gambar 3.2**

**Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F**

### 3.7.3. Koefisien Determinasi (R-Square)

Koefisien determinasi (R-Square) digunakan dalam penelitian ini untuk melihat bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan. Dalam penggunaannya, koefisien determinasi ini dinyatakan dalam persentase (%) dengan rumus sebagai berikut:

$$D = R^2 \times 100\%$$

Keterangan :

D = Determinasi

R = Nilai Korelasi Berganda

100% = Presentase Kontribusi

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Hasil Penelitian

##### 4.1.1. Gambaran Umum Responden

Penyebaran angket yang peneliti lakukan terhadap 30 responden, tentu memiliki perbedaan karakteristik baik itu secara jenis kelamin, usia dan lama bekerja para pegawai di SMPN 2 Pangkalan Susu. Oleh karena itu perlu adanya pengelompokan untuk masing-masing identitas pribadi para responden.

Data kuesioner yang disebarkan diperoleh beberapa karakteristik responden yakni jenis kelamin, usia, pendidikan dan pekerjaan. Tabel-tabel dibawah ini akan menjelaskan karakteristik responden penelitian yaitu sebagai berikut :

**Tabel 4.1**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Wanita	16 orang	53%
2	Laki-Laki	14 orang	47%
Jumlah		30 orang	100%

Dari tabel di atas diketahui bahwa responden penelitian ini terdiri wanita 16 orang (53%) dan laki-laki 14 orang (47%). Persentase pegawai antara pegawai laki-laki dan pegawai perempuan memiliki jumlah yang hampir sama banyaknya. Hal ini berarti karakteristik berdasarkan jenis kelamin pegawai di SMPN 2 Pangkalan Susu tidak didominasi jenis kelamin, tetapi setiap laki-laki maupun perempuan memiliki pendapat mengenai budaya organisasi, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan.



**Tabel 4.2**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Jumlah	Persentase (%)
1	25 - 36 tahun	11 orang	37%
2	37 - 48 tahun	6 orang	20%
3	49 - 60 tahun	13 orang	43%
Jumlah		30 orang	100%

Tabel diatas menunjukkan bahwa pegawai SMPN 2 Pangkalan Susu terdiri dari berbagai karakteristik usia yang berbeda-beda dari yang muda sampai yang tua. Hal ini berarti pegawai SMPN 2 Pangkalan Susu tidak didominasi satu karakteristik usia tetapi dari yang muda sampai yang tua mempunyai keputusan yang sama untuk memiliki prestasi kerja.

**Tabel 4.3**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	< 1 tahun	6 orang	20%
2	1 - 5 tahun	2 orang	7%
3	> 5 tahun	22 orang	73%
Jumlah		30 orang	100%

Dari tabel di atas diketahui bahwa persentase pegawai yang bekerja lebih dari 5 tahun merupakan persentase terbesar yaitu 73%. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai SMPN 2 Pangkalan Susu memiliki lebih banyak pegawai dengan masa kerja yang sudah relative lama dibandingkan pegawai yang baru. Sehingga diharapkan mampu memahami variabel-variabel dalam penelitian ini. Berikut adalah hasil jawaban responden :

**Tabel 4.4**  
**Tabulasi Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi (X1)**

Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	11	37	13	43	6	20	0	0	0	0	30	100
2	10	33	13	43	6	20	1	3	0	0	30	100
3	20	67	8	27	2	7	0	0	0	0	30	100
4	7	23	17	57	6	20	0	0	0	0	30	100
5	1	3	22	73	7	23	0	0	0	0	30	100
6	6	20	22	73	2	7	0	0	0	0	30	100
7	4	13	23	77	3	10	0	0	0	0	30	100
8	1	3	22	73	7	23	0	0	0	0	30	100
9	6	20	22	73	2	7	0	0	0	0	30	100
10	10	33	20	67	0	0	0	0	0	0	30	100
11	0	0	22	73	8	27	0	0	0	0	30	100
12	1	3	18	60	7	23	2	7	2	7	30	100
13	4	13	20	67	3	10	3	10	0	0	30	100
14	8	27	16	53	6	20	0	0	0	0	30	100
15	1	3	18	60	7	23	2	7	2	7	30	100
16	3	10	23	77	4	13	0	0	0	0	30	100

Berdasarkan tabel 4.4 dapat dijelaskan jawaban responden sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang memiliki keinginan untuk mengembangkan diri dan kemampuan yang ada, responden menjawab setuju 43%.
2. Jawaban responden tentang memiliki kesadaran diri untuk mentaati peraturan yang ada, responden menjawab setuju 43%.
3. Jawaban responden tentang memiliki inisiatif menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah pimpinan menjawab sangat setuju 67%.

4. Jawaban responden tentang berupaya memaksimalkan kemampuan yang ada untuk memaksimalkan potensi yang dimiliki, responden menjawab setuju 57%.
5. Jawaban responden tentang bertindak sesuai norma yang berlaku, responden menjawab setuju 73%.
6. Jawaban responden tentang memiliki kemauan untuk menyesuaikan diri dengan norma dan nilai yang berlaku, responden menjawab setuju 73%.
7. Jawaban responden tentang memiliki inisiatif dalam menyampaikan ide, pendapat dan gagasan untuk menyelesaikan permasalahan dalam organisasi, responden menjawab setuju 77%.
8. Jawaban responden tentang bersikap saling menghormati dan menghargai setiap perbedaan, responden menjawab setuju 73%.
9. Jawaban responden tentang menjunjung sopan santun dalam keseharian kerja, responden menjawab setuju 73%.
10. Jawaban responden tentang selalu menyapa dan memberikan salam disetiap pertemuan dengan rekan maupun pimpinan, responden menjawab setuju 67%.
11. Jawaban responden tentang bekerja dengan semangat yang tinggi, responden menjawab setuju 73%.
12. Jawaban responden tentang mengikuti setiap pelatihan yang diadakan untuk meningkatkan kemampuan diri, responden menjawab setuju 60%.
13. Jawaban responden tentang memiliki motivasi yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan, responden menjawab setuju 67%.
14. Jawaban responden tentang bekerjasama secara tim untuk mendapatkan hasil yang terbaik, responden menjawab setuju 53%.

15. Jawaban responden tentang mempertimbangkan setiap keputusan atas suatu permasalahan secara tim, responden menjawab setuju 60%.

16. Jawaban responden tentang memiliki kesadaran akan pentingnya bekerjasama sebagai sebuah tim, responden menjawab setuju 77%.

**Tabel 4.5**  
**Tabulasi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja (X2)**

Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	4	13	24	80	2	7	0	0	0	0	30	100
2	0	0	22	73	8	27	0	0	0	0	30	100
3	0	0	0	0	0	0	15	50	15	50	30	100
4	9	30	20	67	1	3	0	0	0	0	30	100
5	8	27	19	63	2	7	1	3	0	0	30	100
6	4	13	14	47	11	37	1	3	0	0	30	100
7	4	13	13	43	8	27	3	10	2	7	30	100
8	1	3	15	50	10	33	4	13	0	0	30	100
9	4	13	12	40	12	40	2	7	0	0	30	100
10	8	27	16	53	5	17	1	3	0	0	30	100
11	13	43	14	47	1	3	2	7	0	0	30	100
12	5	17	22	73	1	3	2	7	0	0	30	100
13	2	7	20	67	8	27	0	0	0	0	30	100
14	8	27	19	63	2	7	1	3	0	0	30	100
15	4	13	14	47	11	37	1	3	0	0	30	100
16	4	13	13	43	8	27	3	10	2	7	30	100
17	1	3	15	50	10	33	4	13	0	0	30	100

Berdasarkan tabel 4.5 dapat dijelaskan jawaban responden sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden tentang gaji yang diberikan sesuai dengan jabatan atau golongan pegawai, responden menjawab setuju 80%.

- 2) Jawaban responden tentang gaji yang diterima sesuai dengan beban kerja yang ditanggung, responden menjawab setuju 73%.
- 3) Jawaban responden tentang gaji yang diperoleh sesuai dengan lamanya masa bekerja responden menjawab tidak setuju 50%.
- 4) Jawaban responden tentang promosi yang diterima sesuai dengan prestasi yang diraih responden menjawab setuju 67%.
- 5) Jawaban responden tentang promosi yang diberikan sesuai dengan pengalaman kerja dan keahlian yang dimiliki pegawai, responden menjawab setuju 63%.
- 6) Jawaban responden tentang pemberian promosi dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai, responden menjawab setuju 47%.
- 7) Jawaban responden tentang menghargai setiap pendapat yang diberikan rekan kerja, responden menjawab setuju 43%.
- 8) Jawaban responden tentang terciptanya hubungan yang baik antar sesama rekan kerja, responden menjawab setuju 50%.
- 9) Jawaban responden tentang saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan dengan sesama rekan kerja, responden menjawab setuju 40%.
- 10) Jawaban responden tentang atasan memberikan arahan atas setiap pekerjaan yang dibebankan, responden menjawab setuju 53%.
- 11) Jawaban responden tentang atasan memberikan dukungan pada pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, responden menjawab setuju 47%.
- 12) Jawaban responden tentang atasan memperlakukan para pegawai dengan baik, responden menjawab setuju 73%.

- 13) Jawaban responden tentang atasan memberikan motivasi kerja kepada pegawai, responden menjawab setuju 67%.
- 14) Jawaban responden tentang pekerjaan yang diberikan sesuai dengan latar belakang pendidikan pegawai, responden menjawab setuju 63%.
- 15) Jawaban responden tentang pekerjaan yang dibebankan sesuai dengan bidang yang di kuasai, responden menjawab setuju 47%.
- 16) Jawaban responden tentang pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan baik responden menjawab setuju 43%.
- 17) Jawaban responden tentang pekerjaan yang diberikan sesuai dengan harapan pegawai responden menjawab setuju 50%.

**Tabel 4.6**  
**Tabulasi Jawaban Responden Variabel Gaya Kepemimpinan (X3)**

Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	6	20	22	73	2	7	0	0	0	0	30	100
2	4	13	23	77	3	10	0	0	0	0	30	100
3	1	3	22	73	7	23	0	0	0	0	30	100
4	6	20	22	73	2	7	0	0	0	0	30	100
5	10	33	20	67	0	0	0	0	0	0	30	100
6	0	0	22	73	8	27	0	0	0	0	30	100
7	3	10	23	77	4	13	0	0	0	0	30	100
8	4	13	24	80	2	7	0	0	0	0	30	100
9	0	0	22	73	8	27	0	0	0	0	30	100
10	0	0	0	0	0	0	15	50	15	50	30	100
11	8	27	16	53	5	17	1	3	0	0	30	100
12	13	43	14	47	1	3	2	7	0	0	30	100
13	5	17	22	73	1	3	2	7	0	0	30	100

14	5	17	16	53	7	23	2	7	0	0	30	100
15	11	37	13	43	6	20	0	0	0	0	30	100
16	10	33	13	43	6	20	1	3	0	0	30	100
17	13	43	14	47	1	3	2	7	0	0	30	100
18	5	17	22	73	1	3	2	7	0	0	30	100
19	5	17	16	53	7	23	2	7	0	0	30	100
20	11	37	13	43	6	20	0	0	0	0	30	100
21	13	43	12	40	3	10	2	7	0	0	30	100

Berdasarkan tabel 4.6 dapat dijelaskan jawaban responden sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang perintah atau instruksi yang diberikan pimpinan dapat dimengerti dengan baik, responden menjawab setuju 73%.
2. Jawaban responden tentang pimpinan mampu mengarahkan setiap tugas yang dibebankan kepada pegawai dengan jelas, responden menjawab setuju 77%.
3. Jawaban responden tentang pimpinan dengan senang hati berdiskusi dengan para pegawai apabila pegawai merasa ada tugas yang kurang dimengerti, responden menjawab setuju 73%.
4. Jawaban responden tentang terciptanya komunikasi yang baik antara pimpinan dan para pegawai, responden menjawab setuju 73%.
5. Jawaban responden tentang saling berbagi informasi antara pimpinan dan para pegawai, responden menjawab setuju 67%.
6. Jawaban responden tentang hubungan yang baik dengan pimpinan dapat berdampak positif pada prestasi kerja pegawai, responden menjawab setuju 73%.

7. Jawaban responden tentang berusaha memotivasi pegawai untuk memaksimalkan kemampuan yang ada, responden menjawab setuju 77%.
8. Jawaban responden tentang aturan yang diterapkan bertujuan untuk kebaikan bersama, responden menjawab setuju 80%.
9. Jawaban responden tentang pimpinan berhasil meningkatkan prestasi kerja para pegawai, responden menjawab setuju 73%.
10. Jawaban responden tentang pimpinan terbuka dalam menerima masukan dari pegawai, responden menjawab tidak setuju 50%.
11. Jawaban responden tentang pimpinan menerima setiap kritik dan saran yang diberikan, responden menjawab setuju 53%.
12. Jawaban responden tentang pimpinan menerima setiap kritik dan saran yang diberikan, responden menjawab setuju 47%.
13. Jawaban responden tentang pimpinan selalu memberikan dukungan pada pegawai, responden menjawab setuju 73%.
14. Jawaban responden tentang pimpinan mampu meningkatkan semangat pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, responden menjawab setuju 53%.
15. Jawaban responden tentang pimpinan memberikan pujian atas segala pekerjaan yang diselesaikan dengan baik, responden menjawab setuju 43%.
16. Jawaban responden tentang pimpinan bersikap tegas menyingkapi penyimpangan yang dilakukan pegawai, responden menjawab setuju 43%.
17. Jawaban responden tentang pimpinan memberikan sanksi atas setiap pelanggaran yang dilakukan, responden menjawab setuju 47%.



18. Jawaban responden tentang pimpinan memberikan teguran atas pekerjaan yang tidak sesuai dengan instruksi yang diberikan, responden menjawab setuju 73%.
19. Jawaban responden tentang pengembangan kemampuan dan keterampilan pegawai di amati secara berkala, responden menjawab setuju 53%.
20. Jawaban responden tentang adanya pengawasan terhadap segala hal yang berkaitan dengan kinerja pegawai, responden menjawab setuju 43%.
21. Jawaban responden tentang pengawasan yang dilakukan berdampak baik terhadap kinerja pegawai, responden menjawab sangat setuju 43%.

**Tabel 4.7**  
**Tabulasi Jawaban Responden Variabel Kinerja (Y)**

Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	8	27	16	53	5	17	1	3	0	0	30	100
2	13	43	14	47	1	3	2	7	0	0	30	100
3	5	17	22	73	1	3	2	7	0	0	30	100
4	5	17	16	53	7	23	2	7	0	0	30	100
5	11	37	13	43	6	20	0	0	0	0	30	100
6	10	33	13	43	6	20	1	3	0	0	30	100
7	13	43	14	47	1	3	2	7	0	0	30	100
8	5	17	22	73	1	3	2	7	0	0	30	100
9	5	17	16	53	7	23	2	7	0	0	30	100
10	11	37	13	43	6	20	0	0	0	0	30	100
11	8	27	17	57	5	17	0	0	0	0	30	100
12	13	43	12	40	3	10	2	7	0	0	30	100
13	6	20	22	73	1	3	0	0	1	3	30	100
14	4	13	16	53	7	23	1	3	2	7	30	100
15	12	40	15	50	1	3	2	7	0	0	30	100

16	8	27	16	53	3	10	2	7	1	3	30	100
17	13	43	12	40	3	10	2	7	0	0	30	100
18	6	20	22	73	1	3	0	0	1	3	30	100
19	4	13	16	53	7	23	1	3	2	7	30	100
20	8	27	16	53	5	17	1	3	0	0	30	100
21	12	40	15	50	1	3	2	7	0	0	30	100

Berdasarkan tabel 4.7 dapat dijelaskan jawaban responden sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang menyelesaikan pekerjaan sebaik mungkin sesuai dengan hasil yang diharapkan, responden menjawab setuju 53%.
2. Jawaban responden tentang selalu mengerahkan segala kemampuan dalam melaksanakan tugas, responden menjawab setuju 47%.
3. Jawaban responden tentang kemampuan yang dimiliki pegawai sangat berperan penting dalam keberhasilan pegawai dan lembaga responden menjawab setuju 73%.
4. Jawaban responden tentang pengalaman kerja pegawai mempengaruhi kemampuan yang dimiliki pegawai tersebut, responden menjawab setuju 53%.
5. Jawaban responden tentang menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditetapkan oleh lembaga atau pimpinan, responden menjawab setuju 43%.
6. Jawaban responden tentang memiliki kemauan untuk tugas diluar tugas pokok dan fungsi, responden menjawab setuju 43%.
7. Jawaban responden tentang menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan tepat waktu, responden menjawab setuju 47%.
8. Jawaban responden tentang menghargai setiap waktu dalam bekerja, responden menjawab setuju 73%.

9. Jawaban responden tentang tidak menunda setiap pekerjaan yang diberikan, responden menjawab setuju 53%.
10. Jawaban responden tentang bekerja secara optimal untuk mencapai hasil yang diharapkan, responden menjawab setuju 43%.
11. Jawaban responden tentang mampu memanfaatkan peluang yang ada dalam mengembangkan kemajuan pegawai maupun lembaga, responden menjawab setuju 57%.
12. Jawaban responden tentang menjalankan sistem secara lebih efektif sejalan dengan tujuan lembaga, responden menjawab sangat setuju 43%.
13. Jawaban responden tentang tidak bergantung kepada bantuan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan, responden menjawab setuju 73%.
14. Jawaban responden tentang merasa mampu menyelesaikan setiap tugas yang diberikan secara mandiri, responden menjawab setuju 53%.
15. Jawaban responden tentang memiliki kepercayaan akan kemampuan diri sendiri dalam menyelesaikan tugas, responden menjawab setuju 50%.
16. Jawaban responden tentang memiliki kepercayaan diri yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, responden menjawab setuju 53%.
17. Jawaban responden tentang mempunyai keterikatan yang tinggi dengan pekerjaan yang di emban, responden menjawab sangat setuju 43%.
18. Jawaban responden tentang merasa bertanggung jawab atas pekerjaan, responden menjawab setuju 73%.

19. Jawaban responden tentang pegawai merasa ikut bertanggung jawab terhadap permasalahan yang ada di lembaga, responden menjawab setuju 53%.
20. Jawaban responden tentang memiliki keinginan untuk terlibat dalam menyelesaikan masalah yang ada, responden menjawab setuju 53%.
21. Jawaban responden tentang merasa memiliki kewajiban untuk berpartisipasi dalam membantu lembaga mencapai tujuannya, responden menjawab sangat setuju 50%.

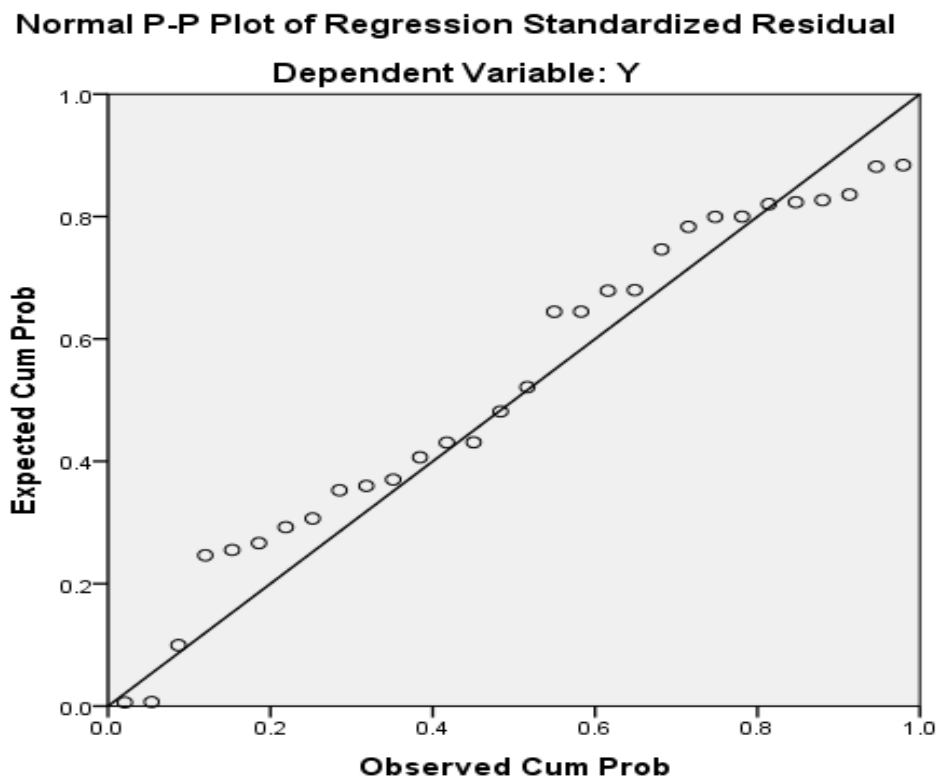
## **4.2. Analisis Data**

### **4.2.1. Uji Asumsi Klasik**

Sebelum melakukan pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian perlu dilakukan pengujian asumsi klasik yang meliputi :

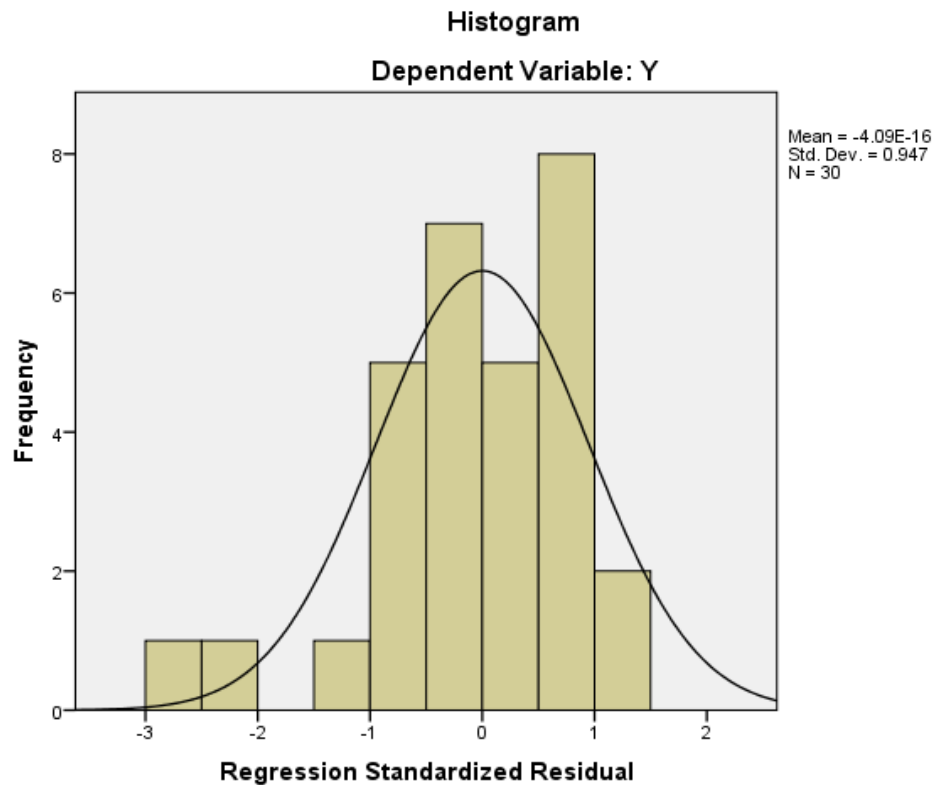
#### **4.2.1.1. Uji Normalitas**

Sebelum dilakukan pengolahan data dengan menggunakan analisis regresi, terlebih dahulu dilakukan uji normalitas data. Uji normalitas data dilakukan untuk menganalisis apakah syarat persamaan regresi sudah dipenuhi atau belum dengan melihat gambar P-Plot. *Output* dari uji normalitas data adalah berupa gambar visual yang menunjukkan jauh dekatnya titik-titik pada gambar tersebut dengan garis diagonal. Jika data berasal dari distribusi normal, maka nilai-nilai sebaran data yang tercermin dalam titik-titik pada *output* akan terletak di sekitar garis diagonal. Sebaliknya, jika data berasal dari distribusi yang tidak normal maka titik-titik tersebut tersebar tidak di sekitar garis diagonal (terpencar jauh dari garis diagonal). Berikut adalah gambar P-Plot hasil dari olahan SPSS versi 24.



**Gambar 4.1**  
**Normal P-Plot of Regression Standardized Residual**

Gambar 4.1 di atas menunjukkan bahwa sebaran data pada gambar di atas dikatakan tersebar di sekeliling garis diagonal (tidak terpengaruh jauh dari garis diagonal). Hasil ini menunjukkan bahwa data yang akan diregresi dalam penelitian ini berdistribusi normal atau dapat dikatakan bahwa persyaratan normalitas data bisa dipenuhi.



**Gambar 4.2**  
**Grafik Histogram**

Pada gambar 4.2 menunjukkan bahwa pola garis pada grafik histogram membentuk pola yang sempurna dengan kaki yang simetris di sisi kiri dan kanan. Hasil ini menunjukkan bahwa data yang akan diregresi dalam penelitian ini berdistribusi normal.

#### 4.2.1.2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah suatu keadaan dimana antar variabel bebas saling mempengaruhi sangat kuat. Persamaan regresi ganda yang baik adalah persamaan yang bebas dari multikolinearitas. Ada tidaknya masalah multikolinearitas dalam sebuah model regresi dapat dideteksi dengan nilai VIF (*variance inflator factor*) dan nilai toleransi (*tolerance*). Suatu model regresi

dikatakan bebas dari masalah multikolinearitas jika nilai VIF lebih kecil dari 10 dan mempunyai nilai *tolerance* di atas 0,1. Dalam model regresi ini, hasil multikolinearitas dapat dilihat pada tabel berikut :

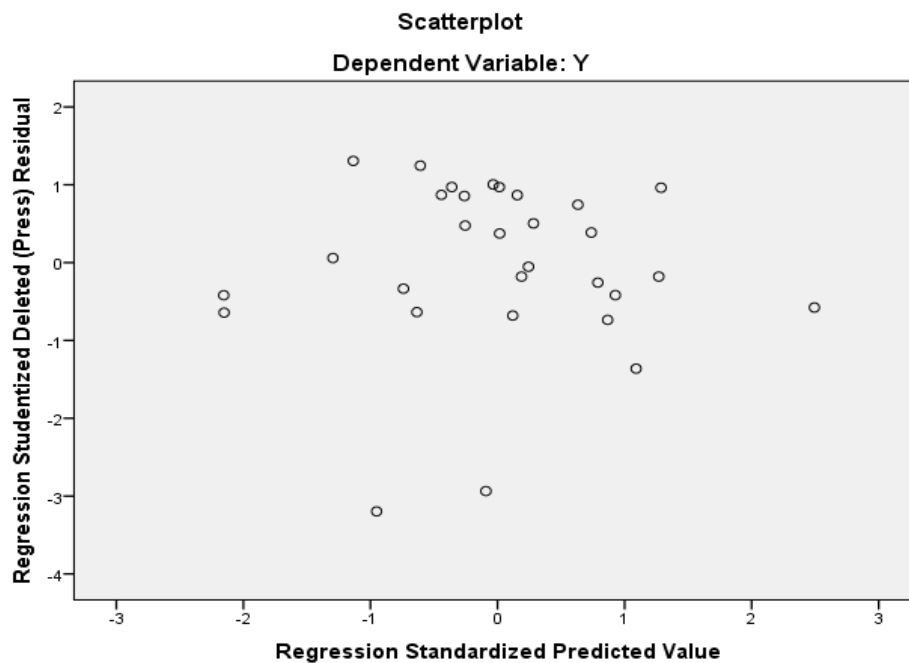
**Tabel 4.8**  
**Uji Multikolinearitas**  
**Coefficients(a)**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	X1	.689	1.452
	X2	.952	1.043
	X3	.672	1.489

Berdasarkan hasil pengolahan pada tabel 4.8 menunjukkan nilai VIF dan *tolerance* semua variabel dalam penelitian ini tidak mengalami multikolinearitas. Hal ini ditunjukkan oleh nilai VIF ketiga variabel tersebut yang besarnya kurang dari 10 dan nilai *tolerance* jauh melebihi 0,1. Hasil tersebut menunjukkan bahwa dalam model regresi ini seluruh variabel bebas tidak terjadi masalah multikolinearitas.

#### 4.2.1.3. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi kesamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika ada pola teratur, maka telah terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar tidak teratur maka tidak terjadi heterokedastisitas. Hasil dari pelaksanaan uji heterokedastisitas terlihat pada gambar 4.3



**Gambar 4.3**

### Uji Heterokedastisitas

Gambar di atas menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heterokedastisitas, dengan perkataan lain variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homokedastisitas.

#### 4.2.2. Regresi Linier Berganda

Hasil dari interpretasi analisis regresi yang diperoleh dengan bantuan *software* SPSS Versi 24 menggunakan bentuk persamaan, dimana persamaan atau model tersebut berisi konstantan dan koefisien-koefisien regresi yang didapat dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan sebelumnya. Persamaan regresi yang



telah dirumuskan kemudian dengan bantuan program SPSS dilakukan pengolahan data sehingga didapat persamaan akhir sebagai berikut :

**Tabel 4.9**  
**Regresi Linier Berganda**  
**Coefficients(a)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	24.166	19.314		1.251	.222
	X1	1.368	.281	.851	5.311	.000
	X2	1.084	.178	.764	4.472	.000
	X3	1.088	.211	.838	5.160	.000

Berdasarkan tabel 4.9 di atas maka persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = 24.166 + 1,368X_1 + 1,084X_2 + 1,088X_3$$

Keterangan:

Y = Kinerja

a = konstanta

X1 = Budaya organisasi

X2 = Kepuasan kerja

X3 = Gaya kepemimpinan

Penjelasan dari persamaan diatas yaitu:

1. Pada model regresi ini, nilai konstanta yang tercantum sebesar 24.166. Dapat diartikan jika variabel bebas yaitu budaya organisasi, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan diasumsikan sama dengan nol. Maka nilai konstanta sebesar 24.166.

2. Nilai koefisien regresi  $b_1$  sebesar 1,368 yang menunjukkan pengaruh positif variabel budaya organisasi. Pada penelitian ini dapat diartikan bahwa setiap penambahan variabel budaya organisasi sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja sebesar 1,368.
3. Nilai koefisien regresi  $b_2$  sebesar 1,084 yang menunjukkan pengaruh positif variabel kepuasan kerja. Pada penelitian ini dapat diartikan bahwa setiap penambahan variabel kepuasan kerja sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja sebesar 1,084.
4. Nilai koefisien regresi  $b_3$  sebesar 1,088 yang menunjukkan pengaruh positif variabel gaya kepemimpinan. Pada penelitian ini dapat diartikan bahwa setiap penambahan variabel gaya kepemimpinan sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja sebesar 1,088.

### **4.3. Pengujian Hipotesis**

#### **4.3.1. Uji Secara Parsial (Uji - t)**

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen yang terdiri budaya organisasi, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan serta terhadap variabel dependen yaitu kinerja. Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

- 1) Bila  $Sig > 0.05$ , maka  $H_0$  = diterima, sehingga tidak ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dan terikat.
- 2) Bila  $sig < 0.05$ , maka  $H_0$  = ditolak, sehingga ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dan terikat.

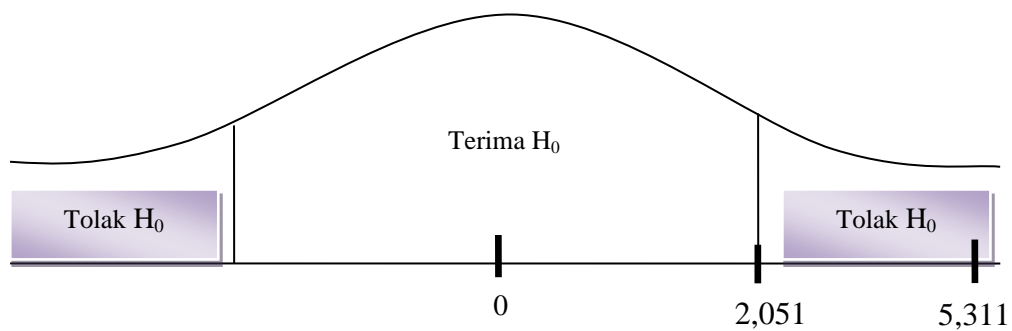
- 3) Bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  = ditolak sehingga ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dan terikat.
- 4) Bila  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  = diterima sehingga tidak ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dan terikat.

**Tabel 4.10**  
**Uji Parsial (Uji-t)**  
**Coefficients(a)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	24.166	19.314		1.251	.222
	X1	1.368	.281	.851	5.311	.000
	X2	1.084	.178	.764	4.472	.000
	X3	1.088	.211	.838	5.160	.000

Berdasarkan tabel 4.10 di atas diperoleh hasil sebagai berikut :

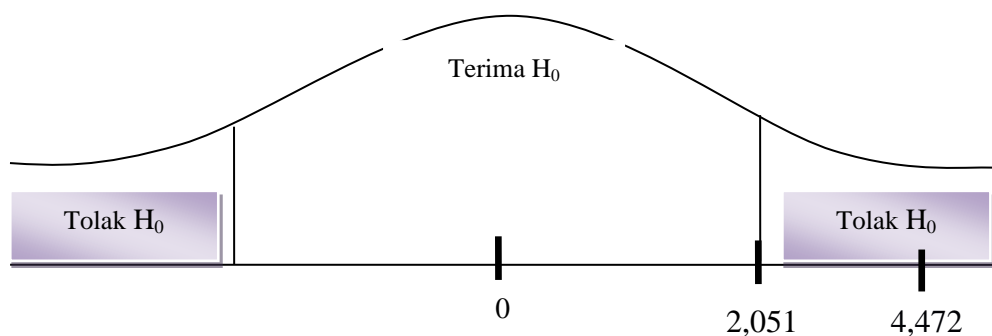
1. Nilai signifikansi untuk variabel budaya organisasi sebesar 0,000 lebih kecil dibandingkan dengan dari alpha yaitu 0,05 atau  $t_{hitung} = 5,311 > t_{tabel} = 2,051$  ( $n-k=30-3=27$ ). Berdasarkan hasil yang diperoleh maka  $H_1$  diterima untuk variabel budaya organisasi. Dengan demikian, secara parsial bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada SMPN 2 Pangkalan Susu.



**Gambar 4.4**

**Kriteria Pengujian Hipotesis Variabel Budaya Organisasi**

2. Nilai signifikansi untuk variabel kepuasan kerja sebesar 0,000 lebih kecil dibandingkan dengan dari alpha yaitu 0,05 atau  $t_{hitung} = 4,472 > t_{tabel} = 2,051$  ( $n-k=30-3=27$ ). Berdasarkan hasil yang diperoleh maka  $H_2$  diterima untuk variabel kepuasan kerja. Dengan demikian, secara parsial bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada SMPN 2 Pangkalan Susu.

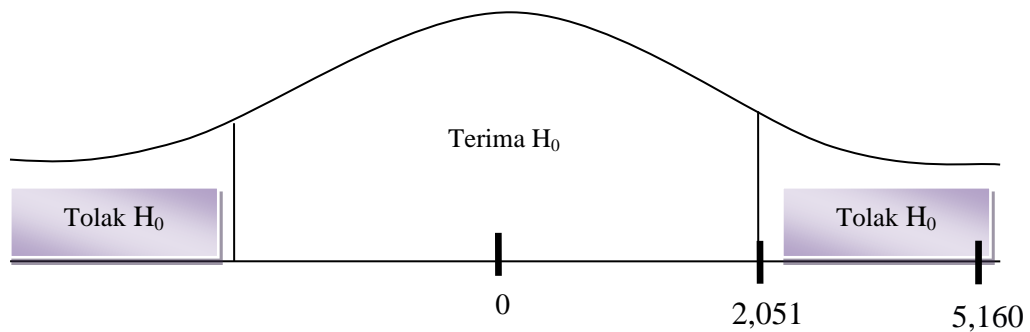


**Gambar 4.5**

**Kriteria Pengujian Hipotesis Variabel Kepuasan Kerja**

3. Nilai signifikansi untuk variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,000 lebih kecil dibandingkan dengan dari alpha yaitu 0,05 atau  $t_{hitung} = 5,160 > t_{tabel} = 2,051$  ( $n-k=30-3=27$ ). Berdasarkan hasil yang diperoleh maka  $H_2$

diterima untuk variabel gaya kepemimpinan. Dengan demikian, secara parsial bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada SMPN 2 Pangkalan Susu.



**Gambar 4.6**  
**Kriteria Pengujian Hipotesis Variabel Gaya Kepemimpinan**

#### 4.3.2. Uji Signifikan Simultan (Uji Statistik F)

Uji F dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel tidak bebas. Tahapan uji F sebagai berikut:

1) Merumuskan hipotesis

$H_0$  : tidak ada pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja

$H_1$  : ada pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja

2) Membandingkan hasil  $F_{sig}$  dengan nilai probabilitas  $\alpha$  0,05 dengan kriteria sebagai berikut:

Jika  $F_{sig} > \alpha$ , yaitu 0,05 atau  $F_{hitung} < F_{tabel}$  berarti  $H_0$  diterima dan  $H_1$  Ditolak

Jika  $F_{sig} < \alpha$ , yaitu 0,05 atau  $F_{hitung} > F_{tabel}$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  Diterima

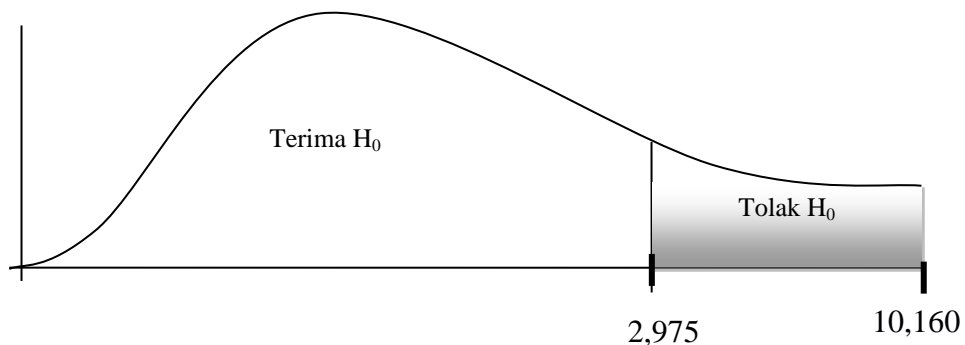
**Tabel 4.11**  
**Uji Simultan (Uji F)**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	892.976	3	297.659	10.160	.000 <sup>b</sup>
	Residual	761.724	26	29.297		
	Total	1654.700	29			

a. Dependent Variable: Y

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

Pada hasil uji F dalam penelitian ini diketahui nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dibandingkan dengan nilai alpha yaitu 0,05 atau nilai  $F_{hitung} = 10,160 > F_{tabel} = 2,975$  ( $df_1 = k - 1 = 4 - 1 = 3$ ) sedangkan ( $df_2 = n - k = 30 - 4 = 26$ ). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh simultan terhadap kinerja.



**Gambar 4.7**  
**Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F**

#### 4.3.3. Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Berikut adalah hasil dari koefisien determinasi pada penelitian ini :

**Tabel 4.12**  
**Koefisien Determinasi**  
**Model Summary(b)**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,735 <sup>a</sup>	,540	,4871	5,41268

Pada tabel diatas, dapat dilihat hasil analisis regresi secara keseluruhan menunjukkan nilai *R Square* sebesar 0,540. Ini menunjukkan bahwa hubungan budaya organisasi, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja mempunyai tingkat hubungan yaitu sebesar :

$$D = R^2 \times 100\%$$

$$D = 0,540 \times 100\%$$

$$D = 54\%$$

Angka ini mengidentifikasi bahwa variabel budaya organisasi, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi variabel kinerja sebesar 54% sedangkan selebihnya sebesar 46% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.

#### **4.4. Pembahasan**

##### **1) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Secara parsial variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada SMPN 2 Pangkalan Susu, ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan budaya organisasi maka dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Hal ini dapat dilihat dari besarnya tingkat kesadaran diri yang dimiliki oleh para pegawai pada SMPN 2 Pangkalan Susu. Sebesar 76% pegawai memiliki

kesadaran diri untuk mematuhi dan mentaati peraturan yang ada di lembaga tersebut, sebesar 94% pegawai memiliki inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa harus menunggu perintah dari pimpinan, dan sebesar 80% pegawai memiliki keinginan yang tinggi untuk mengembangkan diri dan kemampuan yang dimiliki. Para pegawai merasa ingin memaksimalkan kemampuan dan potensi yang dimiliki dalam melakukan pekerjaannya sehingga tujuan dari lembaga tersebut dapat tercapai.

Untuk mencapai tujuan itu sebesar 63% pegawai menyatakan setuju untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh instansi terkait. Program pelatihan yang tepat, dapat memberikan efek yang baik kepada pegawai. Pegawai dapat mengembangkan diri dan mampu memahami seluk-beluk pelaksanaan pekerjaan lebih mendalam, dapat memahami sasaran yang akan ingin dicapai lembaga, mengerti akan perlunya kerjasama dalam melaksanakan pekerjaan, dapat dengan mudah memahami informasi yang disampaikan, dapat memahami setiap kesulitan-kesulitan yang dihadapi lembaga, mampu melakukan hubungan-hubungan dengan lingkungan, mampu memahami kebijaksanaan dan peraturan yang berlaku dalam lembaga, mampu memahami sistem dan prosedur yang digunakan dalam pelaksanaan tugas serta mampu memahami dan menerapkan perilaku yang mendukung untuk kemajuan lembaga tersebut.

Sebesar 80% pegawai pada SMPN 2 Pangkalan Susu setuju bekerjasama secara tim untuk mendapatkan hasil yang terbaik dan 63% pegawai setuju untuk mempertimbangkan setiap keputusan atas permasalahan secara tim. Bekerja dalam tim juga dapat membuat pegawai dan rekan kerja menyelesaikan permasalahan melalui sudut pandang yang berbeda sesuai dengan latar belakang



dan pengalaman kerja mereka. Hal tersebut juga akan sangat menguntungkan karena dapat membantu lembaga menciptakan sebuah solusi yang optimal.

Budaya organisasi yang ada dilembaga harus dijalankan dengan baik agar para pegawai dapat bersikap saling menghormati dan menghargai akan setiap perbedaan yang ada, sebesar 76% pegawai mengatakan setuju dengan pernyataan ini. Dalam pengaplikasian budaya organisasi yang ada dilingkungan SMPN 2 Pangkalan Susu, sebesar 93% pegawai memiliki kemauan untuk menyesuaikan diri dengan norma dan nilai yang berlaku, dan kemudian sebesar 76% bertindak sesuai dengan norma yang berlaku tersebut. Salah satu norma yang berlaku pada SMPN 2 Pangkalan Susu adalah tetap berada di ruangan pada saat jam kerja. Sebagian besar pegawai merasa wajib mentaati segala peraturan, norma dan nilai yang ada di lembaga tersebut. Para pegawai beranggapan sebagai seorang pendidik apabila mereka mentaati peraturan dan norma yang ada di lembaga tersebut secara tidak langsung mereka memberikan contoh yang baik kepada para siswa-siswi yang ada.

Namun ada beberapa pegawai yang merasa tidak setuju dengan para pegawai lainnya. Sebesar 3% pegawai pada SMPN 2 Pangkalan Susu merasa masih ada pegawai yang tidak mentaati peraturan yang ada. Hal ini dikarenakan tidak adanya sanksi tegas yang diberikan pada pelanggaran yang dilakukan oleh para pegawai tersebut. Pimpinan terkesan sedikit cuek dan tidak menganggap hal ini sebagai permasalahan yang besar.

Sebesar 14% pegawai merasa tidak setuju dengan pernyataan untuk mengikuti pelatihan yang diadakan untuk meningkatkan kemampuan diri, dan sebesar 10% tidak setuju dengan pernyataan memiliki motivasi yang tinggi dalam

menyelesaikan pekerjaan. Sebagian pegawai memiliki sudut pandang bahwa pelatihan ini hanya menguntungkan bagi pegawai negeri saja, sedangkan para pegawai honorer yang memiliki keinginan dan semangat yang tinggi untuk berkembang tidak memperoleh kesempatan yang sama. Sehingga tingkat motivasi yang dimiliki pegawai honorer akan cenderung lebih rendah dibandingkan dengan pegawai negeri. Kondisi ini tentunya dapat berakibat pada tingkat kinerja para tenaga honorer tersebut.

Di lain sisi, sebesar 14% pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu tidak setuju dengan pernyataan setiap keputusan dalam suatu permasalahan dipertimbangkan secara tim, karena ada beberapa pegawai senior yang cenderung tidak mau mendengarkan pendapat serta saran yang disampaikan oleh pegawai lain yang lebih junior. Hirarki senioritas ini merupakan momok yang tidak baik dalam sebuah lembaga atau organisasi, apalagi dalam hal pengambilan keputusan untuk memecahkan suatu masalah. Keputusan terbaik tidak selamanya diperoleh dari hasil pemikiran seseorang dengan pengalaman kerja yang panjang atau seseorang dengan jabatan atau golongan tertinggi, tapi keputusan terbaik merupakan hasil dari berbagai jenis pemikiran yang berasal dari segala aspek dan disetujui bersama secara tim.

Dari hasil pembahasan ini dapat dilihat bahwa pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu penerapan budaya organisasi berupa peraturan, nilai dan norma yang ada sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat terlihat dari tingginya kesadaran diri para pegawai untuk mematuhi dan mentaati peraturan yang berlaku dilembaga tersebut, para pegawai merasa memiliki kewajiban untuk memberikan contoh yang baik untuk para siswa-siswinya dengan cara bertindak sesuai dengan

norma serta nilai yang berlaku dan terus berkemauan untuk menyesuaikan diri dengan segala ketentuan yang berlaku dilembaga. Para pegawai juga memiliki inisiatif yang tinggi untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa harus menunggu perintah terlebih dahulu bahkan para pegawai berkeinginan tinggi untuk terus mengembangkan diri serta kemampuan yang dimiliki agar dapat lebih optimal dalam menjalankan tugas yang diberikan dan untuk mencapai keinginan itu para pegawai setuju untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh instansi-instansi terkait. Selain itu para pegawai juga setuju untuk bekerjasama secara tim baik dalam melakukan suatu pekerjaan, mempertimbangkan setiap keputusan serta menyelesaikan permasalahan yang ada untuk hasil yang terbaik. Hal ini merupakan langkah yang bagus karena integrasi internal yang diharapkan oleh lembaga dan pimpinan dapat berjalan baik, kondisi ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh (Waworuntu, 2016) yaitu “Budaya organisasi sebagai pola asumsi bersama yang dipelajari oleh suatu kelompok dalam memecahkan masalah melalui adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja cukup baik untuk dipertimbangkan kebenarannya”.

Namun masih ada beberapa faktor yang dapat menjadi kendala bagi lembaga dalam menjalankan kebijakan ini yaitu masih adanya pegawai yang tidak mematuhi dan mentaati peraturan yang ada dikarenakan tidak adanya sanksi tegas oleh pimpinan terkait pelanggaran yang dilakukan. Selain itu juga masih ada pegawai yang menganggap bahwa pengalaman lebih dibutuhkan dalam mengerjakan suatu pekerjaan maupun menyelesaikan permasalahan daripada bekerjasama secara tim.

Apabila pegawai sudah memahami keseluruhan dari nilai-nilai yang ada maka pegawai tersebut akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian lembaga. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian para pegawai dalam bekerja sehingga akan menjadi kinerja individual. Ditambah dengan sumber daya manusia yang ada, sistem dan teknologi serta aspek-aspek lainnya maka akan menimbulkan kinerja yang baik pada pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018), (Widodo, 2010) dan (Supriyadi, 2018) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja.

## **2) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Secara parsial variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada SMPN 2 Pangkalan Susu, ini menunjukkan bahwa apabila seorang pegawai merasakan suatu kepuasan akan pekerjaannya maka kinerja pegawai tersebut dapat meningkat.

Hal ini dapat dilihat dari sebagian pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu yaitu sebesar 93% merasa puas atas gaji yang diperoleh telah sesuai dengan jabatan atau golongan mereka dan sebesar 73% merasa puas atas gaji yang diterima dengan beban kerja yang ditanggung. Ketentuan ini telah diatur sedemikian rupa oleh pemerintah dan telah disesuaikan juga dengan UMR pada masing-masing provinsi ataupun daerah.

Selain itu, sebesar 97% pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu merasa puas dikarenakan prestasi yang diraih terapresiasi melalui promosi. Prestasi biasanya dihitung melalui poin dan apabila poin telah mencukupi para pegawai berhak mengajukan usul kenaikan jabatan atau golongan pada instansi terkait dengan lembaga tersebut. Sebesar 60% pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu beranggapan bahwa pemberian promosi dapat meningkatkan prestasi kerja. Dengan adanya promosi secara tidak langsung dapat meningkatkan motivasi pegawai untuk dapat bekerja lebih baik lagi sehingga prestasi kerja dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Sebesar 53% pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu merasa puas akan hubungan yang tercipta dengan sesama rekan kerja dan sebesar 53% merasa senang dikarenakan antar sesama rekan kerja memiliki kemauan untuk saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan adanya kerjasama yang baik dengan sesama rekan kerja dapat membantu pekerjaan terselesaikan dengan cepat dan tepat sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Selanjutnya sebesar 90% pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu merasa puas akan pekerjaan yang diberikan karena sesuai dengan latar belakang pendidikan yang para pegawai miliki dan 60% pegawai merasa dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dikarenakan sesuai dengan bidang yang dikuasai. Pegawai beranggapan pekerjaan akan terasa ringan dan menyenangkan apabila sesuai dengan kualifikasi yang dimiliki. Hal ini secara tidak langsung dapat menaikkan kualitas kinerja pegawai dikarenakan pegawai akan lebih mudah dan lebih cepat dalam menyelesaikan pekerjaannya, sebaliknya apabila pekerjaan

yang diterima tidak sesuai dengan kualifikasi yang dimiliki akan berakibat pada rendahnya kualitas kinerja pegawai.

Meskipun sebagian besar pegawai setuju dan merasa puas atas pemberian gaji berdasarkan golongan dan beban kerja yang ditanggung, namun pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu sebesar 100% merasa tidak setuju akan pemberian gaji yang didasarkan dengan lamanya masa bekerja dan 7% tidak setuju dengan pemberian gaji yang didasarkan pada jabatan atau golongan pegawai. Hal ini lebih dikhususkan pada pegawai honorer yang ada pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu. Para pegawai mengatakan bahwa hal ini tidak adil bagi para pegawai honorer. Beban kerja yang diberikan pada pegawai negeri dan pegawai honorer berjumlah kurang lebih sama namun gaji atau upah yang diterima oleh para pegawai honorer jauh berbeda dengan pegawai negeri yaitu sebesar Rp 300.000 – Rp 1.000.000 /bulan sedangkan upah minimum pada Kabupaten Langkat Provinsi Sumatera Utara tahun 2020 sebesar Rp 2.450.000 – Rp 2.700.000 /bulan. Dapat dilihat bahwa jumlah upah atau gaji yang diterima pegawai honorer sangat jauh dibawah upah minimum yang berlaku pada daerah tersebut.

Selain itu, sebesar 3% pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu tidak setuju dengan pemberian promosi dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai. Para pegawai beranggapan bahwa pemberian promosi bukan faktor utama yang dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai, ada banyak faktor lain yang lebih penting salah satunya pemberian upah atau gaji yang sesuai. Umumnya, seseorang tidak akan mau melakukan sebuah pekerjaan apabila orang tersebut mengetahui bahwasannya ia tidak akan diberi upah atau gaji.

Selanjutnya sebesar 17% pegawai tidak setuju dengan pernyataan setiap rekan kerja menghargai pendapat yang diberikan, sebesar 13% merasa tidak puas dengan hubungan yang terjalin dengan sesama rekan kerja dan 7% merasa tidak setuju dengan pernyataan rekan kerja mau saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan. Sebagian dari pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan beranggapan bahwa masih ada pegawai yang merasa pendapat yang dia sampaikan adalah yang terbaik, sehingga tidak membutuhkan pendapat dari rekan kerjanya yang lain. Hal ini dikarenakan ia merasa pengalaman kerjanya lebih lama daripada rekan kerjanya atau biasa disebut senioritas. Keadaan ini semakin lama berakibat pada hubungan kerja yang tidak baik dengan rekan kerja. Pegawai yang lebih junior merasa ada ketidaknyamanan apabila harus bersinggungan atau berhadapan dengan seniornya tersebut dan memilih untuk meminimalkan interaksi atau meminimalkan keterlibatan dengan segala hal yang berkaitan dengan seniornya.

Sebesar 6% pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu tidak setuju dengan pernyataan tentang pemberian pekerjaan disesuaikan dengan latar belakang pendidikan dan bidang yang dikuasai. Sebesar 17% pegawai merasa tidak mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik, dan sebesar 13% pegawai merasa tidak puas dengan pemberian pekerjaan yang tidak sesuai dengan harapan. Hal ini dikarenakan masih banyak pegawai yang memegang jabatan rangkap pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu salah satunya yaitu seorang Guru mata pelajaran Bahasa Indonesia yang merangkap sebagai seorang kepala perpustakaan. Dari fenomena ini dapat dilihat bahwa latar belakang dan bidang yang dikuasai antara pendidikan dan pengarsipan. Dimana pada bidang pendidikan seorang guru merupakan seseorang yang membimbing, memberikan contoh atau petunjuk dan

seorang praktisi bagi para siswa-siswinya, sedangkan pengasipan lebih kepada mengelola atau menyimpan dokumen penting. Sebagian pegawai merasa tidak setuju dan beranggapan bahwa kedua ilmu tersebut tidak berkaitan sama sekali namun harus dikerjakan oleh seorang pegawai yang hanya memiliki latar belakang dan menguasai salah satu dari kedua bidang tersebut. Permasalahan ini menyebabkan sebagian pegawai merasa tidak mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan berakibat pada rasa kecewa pada pegawai tersebut.

Dari hasil pembahasan diatas dapat dilihat bahwa harapan para pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu telah terpenuhi terlihat dari banyaknya respon positif yang diberikan oleh para pegawai. Hal ini dapat terlihat dari banyaknya pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu yang merasa puas akan pekerjaan yang diberikan karena sesuai dengan latar belakang serta bidang yang dikuasai dan merasa puas atas gaji atau upah yang diterima berdasarkan pekerjaan yang telah dilakukan. Para pegawai merasa puas karena usaha serta kerja keras mereka juga dapat di apresiasi melalui pengadaan promosi dan pegawai merasa semangat mereka untuk berprestasi dalam pekerjaan lebih meningkat dengan adanya promosi tersebut. Selain itu para pegawai merasa senang atas hubungan yang tercipta dengan sesama rekan kerja, mereka beranggapan hubungan dengan rekan kerja yang mendukung dapat meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja dengan lebih baik lagi. Disini dapat dilihat bahwa pimpinan berhasil menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan membuat pegawai merasa puas akan apa yang mereka peroleh dan kerjakan, kondisi ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh (Tobari, 2014) yaitu “Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka”.



Namun ada beberapa kendala yang harus dihadapi oleh pimpinan pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu untuk terus mempertahankan keadaan ini yaitu masih banyak pegawai yang merasa tidak puas akan gaji atau upah yang diberikan untuk para pegawai honorer. Dilihat dari pekerjaan dan beban kerja yang relative sama dengan pegawai negeri seharusnya pegawai honorer berhak mendapatkan gaji atau upah yang lebih tinggi atau minimal sesuai dengan standart upah minimum yang berlaku di daerah tersebut. Sebagian pegawai juga merasa kurang nyaman dengan beberapa pegawai yang merasa pendapatnya adalah yang terbaik tanpa mau menerima dan menghargai pendapat yang diberikan rekan kerja yang lain.

Kepuasan kerja seorang pegawai akan terwujud apabila harapan atau keinginan pegawai tersebut terhadap pekerjaannya dapat tercapai. Kepuasan merupakan kunci utama dari munculnya keinginan untuk meningkatkan kinerja. Secara tidak langsung apabila pegawai tersebut merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya maka akan menaikkan tingkat kinerja pegawai tersebut. Begitu juga sebaliknya, apabila harapan terhadap pekerjaannya tidak tercapai maka secara tidak langsung akan menurunkan tingkat kinerja pegawai tersebut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Arda, 2017), (Juniantara, & Riana, 2015) dan (Tanjung, & Rosmaini, 2019) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

### **3) Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

Secara parsial variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada SMPN 2 Pangkalan Susu, ini menunjukkan bahwa

apabila gaya kepemimpinan semakin baik kepada pegawai maka dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Hal ini dapat dilihat dari kemampuan pimpinan dalam memberikan instruksi kepada para pegawainya pada SMPN 2 Pangkalan Susu. Sebesar 93% pegawai setuju pimpinan memberikan perintah atau instruksi dengan baik, sebesar 90% pegawai setuju pimpinan dapat mengarahkan setiap tugas yang diberikan dengan jelas dan sebesar 76% pegawai setuju dengan pernyataan yang mengatakan bahwa pimpinan dengan senang hati berdiskusi dengan para pegawai apabila pegawai merasa ada tugas yang kurang dimengerti. Dalam memberikan instruksi atau perintah maka pimpinan harus memiliki arah dan tujuan yang jelas dan memberikan cara dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut kepada pegawai. Pimpinan sangat diharuskan memiliki kemampuan tersebut agar pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan hasil pekerjaan tersebut sesuai dengan yang diharapkan.

Selain itu diperlukannya komunikasi yang baik antara pimpinan dan sesama rekan kerja, sebesar 93% pegawai setuju dengan pernyataan ini. Kemudian sebesar 100% pegawai yang ada pada SMPN 2 Pangkalan Susu setuju untuk saling berbagi informasi baik dengan pimpinan maupun sesama rekan kerja. Dengan adanya komunikasi yang baik antara pimpinan dan pegawai dapat menciptakan hubungan yang baik dan dapat mempengaruhi penyelesaian pekerjaan yang dilakukan pegawai. Seorang pemimpin juga perlu membangun interaksi dan komunikasi dengan orang-orang yang di pimpinnya. Tidak harus setiap saat atau terlalu dekat, sebab menjadi pemimpin memiliki banyak kesibukan dan tanggung jawab yang harus dilakukan. Hal yang terpenting adalah

upaya untuk terus membangun komunikasi dan interaksi yang menyenangkan saat berada di lingkungan kerja. Tunjukkan sikap ramah misalnya dengan tersenyum atau menyapa karyawan, karena hubungan yang baik antar sesama dapat berdampak positif pada prestasi kerja para pegawai yang ada pada SMPN 2 Pangkalan Susu.

Pimpinan juga diharuskan memiliki kemampuan dalam mengendalikan para pegawainya. Sebesar 87% pegawai setuju bahwa pimpinan selalu berusaha memotivasi mereka untuk lebih memaksimalkan kemampuan yang dimiliki dan sebesar 73% pegawai bahkan mengatakan bahwa pimpinan berhasil meningkatkan prestasi kerja mereka, dari sini terlihat bahwa pimpinan memiliki peran yang sangat besar bagi keberhasilan para pegawainya.

Setiap orang membutuhkan rasa dihargai atas sesuatu yang telah susah payah dicapainya, begitu pula dengan pegawai. Sebesar 80% pegawai pada SMPN 2 Pangkalan Susu setuju dengan pernyataan pimpinan memberikan pujian atas segala pekerjaan yang diselesaikan dengan baik oleh para pegawainya. Sikap pimpinan tersebut akan meningkatkan loyalitas pegawai kepada pemimpinnya, segala bentuk apresiasi yang pemimpin berikan pada bawahannya juga akan memacu motivasi mereka untuk melakukan peningkatan kinerja.

Seorang pimpinan dianjurkan untuk melaksanakan pengawasan langsung terhadap pegawainya sehingga pegawai dapat bekerja dengan baik dan berdisiplin serta pimpinan juga mengetahui segala seluk beluk organisasi atau instansi yang dipimpinnya, sebesar 80% pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu setuju dengan pernyataan tersebut.

Meskipun sebagian pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu merasa setuju, namun ada sebagian pegawai sisanya yang tidak setuju dengan itu. Sebesar 100% pegawai merasa pimpinan tidak terbuka dalam menerima masukan dari para pegawainya. Pimpinan cenderung mengambil keputusan secara individual tanpa melibatkan para pegawainya. Seorang pemimpin yang baik umumnya dapat menerima masukan dari setiap orang tanpa melihat jabatannya karena pimpinan juga dapat membuat suatu kesalahan. Seharusnya pimpinan dapat menerima masukan untuk perbaikan diri agar menjadi pemimpin yang lebih baik.

Selain itu, sebesar 3% pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu tidak setuju dengan pernyataan pimpinan bersikap tegas menyingkapi penyimpangan yang dilakukan pegawai, dan sebesar 7% pegawai juga tidak setuju dengan pernyataan pimpinan memberikan sanksi atas setiap pelanggaran yang dilakukan. Ketidaksetujuan ini didukung oleh fakta yang terjadi di SMP Negeri 2 Pangkalan Susu, dimana masih ada pegawai yang melanggar norma dan peraturan yang ada dikarenakan tidak adanya ketegasan dari pimpinan serta ketiadaan sanksi yang diberikan untuk efek jera.

Dari hasil pembahasan dapat dilihat bahwa kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu sudah berjalan dengan baik. Ini dapat terlihat dari banyaknya pegawai yang merasa pimpinan dapat memberikan perintah atau instruksi dengan baik serta mengarahkan setiap tugas yang diberikan secara jelas kepada para pegawainya dan pimpinan dengan senang hati berdiskusi dengan pegawai yang kurang mengerti dengan tugas yang diberikan. Para pegawai merasa komunikasi yang terjalin dengan pimpinan juga sangat baik bahkan pimpinan dengan senang hati berbagi informasi dengan para

pegawainya. Saat jam kerja, pimpinan juga tidak segan memotivasi mereka untuk memaksimalkan kemampuan yang dimiliki dalam melaksanakan tugasnya bahkan pimpinan juga memberikan pujian atas pekerjaan yang mereka selesaikan dengan baik. Pegawai mengatakan bahwa hal ini secara tidak langsung membuat mereka memiliki keinginan yang tinggi untuk lebih berprestasi dari sebelumnya. Disini dapat dilihat bahwa pimpinan mampu menjalankan fungsi kepemimpinannya dengan sangat baik, hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh (Nawawi, 2013) yaitu “Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar”.

Namun tetap ada hal-hal yang harus diperbaiki oleh pimpinan untuk kebaikan lembaga kedepannya yaitu pimpinan cenderung tidak terbuka dalam menerima setiap pendapat dan masukan yang diberikan oleh pegawai, karena pimpinan yang baik seharusnya mendengarkan setiap suara dari para pegawainya untuk mendapatkan hasil yang terbaik. Selain itu pimpinan juga kurang tegas dalam menyingkapi segala pelanggaran yang dilakukan pegawai sehingga pegawai merasa melakukan pelanggaran merupakan hal yang biasa karena tidak ada efek jera atau sanksi yang diberikan atas perbuatan tersebut.

Oleh karena itu seorang pimpinan diharuskan untuk melaksanakan pengawasan langsung terhadap pegawainya, dengan begitu pimpinan dapat menyaksikan secara langsung seluruh kekurangan-kekurangan para pegawainya, penyimpangan-penyimpangan yang ada dan sekaligus dapat mengatasi segala permasalahan, dan memecahkannya. Sehingga apa yang telah direncanakan atau

apa yang telah dicita-citakan oleh lembaga tersebut dapat dicapai dengan baik. Pengawasan merupakan kewajiban setiap atasan untuk mengawasi bawahannya. Dengan adanya pengawasan pimpinan dapat mengetahui kegiatan-kegiatan nyata dari setiap aspek dan setiap permasalahan pelaksanaan tugas-tugas dalam lingkungan satuan organisasi yang masing-masing selanjutnya apabila terjadi penyimpangan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Widodo, 2010), (Sari, M., Muis, M., & Hamid, 2012), (Arianty, 2018) dan (Khair, 2018) hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja.

#### **4) Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

Secara simultan budaya organisasi, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu.

Hal ini dapat terlihat dari besarnya persentase pegawai yang mengatakan dapat menyelesaikan pekerjaan sebaik mungkin sesuai dengan hasil yang diharapkan dengan mengerahkan segala kemampuan yang dimiliki yaitu sebesar 80%. Selain itu sebesar 80% pegawai mengatakan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan oleh lembaga atau pimpinan. Ini berarti para pegawai SMP Negeri 2 Pangkalan Susu memiliki kemampuan dalam segi kualitas maupun kuantitas untuk menyelesaikan segala pekerjaan yang diberikan atau dibebankan dengan sangat baik.

Kemudian sebesar 76% pegawai mengatakan dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan tepat waktu dan sebesar 80% pegawai bekerja secara optimal untuk mencapai hasil yang diharapkan. Ini berarti sebagian pegawai SMP Negeri 2 Pangkalan Susu memiliki kesadaran untuk menghargai waktu dalam melakukan pekerjaannya dan mengerahkan segala kemampuan yang dimiliki demi tercapainya hasil yang diharapkan oleh lembaga atau pimpinan.

Selain itu, sebesar 83% pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu merasa memiliki keterikatan yang tinggi dengan pekerjaan yang dilakukannya. Dalam hal ini terlihat bahwa sebagian besar pegawai memiliki rasa loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaan dan lembaga tersebut sehingga para pegawai memberikan sisi terbaik dari dirinya untuk didedikasikan melalui pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Namun tidak semua pegawai SMP Negeri 2 Pangkalan Susu merasakan perasaan yang sama. Sebesar 7% pegawai mengatakan tidak setuju dengan pernyataan kemampuan yang dimiliki sangat berperan penting dalam keberhasilan pegawai dan lembaga. Sebagian pegawai tidak menyalahkan kemampuan menjadi salah satu faktor keberhasilan, tapi mereka beranggapan bahwa jika seseorang hanya memiliki kemampuan atau skill tapi ia tidak memiliki kemauan untuk terus mengembangkan potensi yang ia punya maka orang tersebut akan tertinggal dengan orang lain yang memiliki tingkat kemauan tinggi untuk terus berkembang.

Sebagian besar pegawai setuju untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan tepat waktu, namun 7% pegawai tidak setuju dengan pernyataan untuk tidak menunda setiap pekerjaan yang diberikan. Pegawai beranggapan apabila

pekerjaan yang diberikan masih memiliki sisa waktu yang sedikit lama dari deadline maka mereka memilih mengerjakannya dengan perlahan.

Selain itu sebesar 10% dari pegawai SMP Negeri 2 Pangkalan Susu tidak setuju dengan pernyataan bahwa pegawai merasa ikut bertanggung jawab terhadap permasalahan yang ada di lembaga. Sebagian pegawai beranggapan bahwa segala permasalahan yang ada di lembaga merupakan tanggung jawab seorang pimpinan yang memiliki kuasa dan wewenang penuh atas lembaga tersebut, sedangkan mereka hanya pegawai biasa yang tidak memiliki kuasa maupun wewenang apapun dan hanya bertugas sesuai dengan tupoksi yang diberikan.

Dari pembahasan diatas dapat diketahui bahwa kinerja para pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu sudah sangat baik. Ini didasarkan pada banyaknya pegawai yang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik sesuai yang diharapkan dengan mengerahkan segala kemampuan yang dimiliki, bahkan para pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan sesuai target yang ditetapkan oleh pimpinan. Selain itu para pegawai juga merasa memiliki keterikatan yang tinggi pada pekerjaan yang dilakukan sehingga para pegawai terpacu untuk mengerahkan potensi yang dimiliki secara optimal dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Disini dapat dilihat bahwa para pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu memiliki kualitas dan kuantitas yang baik dan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh (Suparyadi, 2015) yaitu “Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas



yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Namun masih ada kebiasaan-kebiasaan yang harus diperhatikan untuk saat ini yaitu masih ada sebagian pegawai yang suka menunda dalam menyelesaikan pekerjaannya, ini merupakan kebiasaan buruk yang dapat menghambat tercapainya tujuan yang diharapkan oleh lembaga itu sendiri. Dan masih ada juga sebagian pegawai yang memiliki komitmen yang rendah terhadap lembaga sehingga mereka merasa tidak ikut bertanggung jawab atas setiap permasalahan yang terjadi pada lembaga. Kebiasaan-kebiasaan seperti inilah yang dapat menyebabkan pegawai merasa tidak harus mengoptimalkan kemampuan yang dimilikinya dalam menjalankan tugas dan berakibat pada menurunnya tingkat kinerja karyawan.

Ada banyak faktor-faktor yang dapat menyebabkan meningkatkan kinerja seorang pegawai menurut (Sutrisno, 2009) ”Kinerja dipengaruhi oleh : Kualitas dan kemampuan pegawai (hal – hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental dan kondisi fisik pegawai), Sarana pendukung (hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja: keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi dan hal – hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai: upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja), dan Supra sarana (hal – hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen)”.

Faktor pertama yaitu kualitas dan kemampuan pegawai. Pada umumnya hal ini dapat dilihat dari bagaimana cara pegawai bekerja untuk

menyelaikan pekerjaannya. Sebesar 80% pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan sesuai dengan target yang ditetapkan oleh pimpinan, sebesar 76% pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan tepat waktu dan sebesar 63% pegawai bersedia mengikuti setiap program pelatihan yang diadakan untuk lebih dapat meningkatkan kemampuan yang mereka miliki. Selain itu juga sebesar 73% pegawai merasa motivasi yang diberikan oleh pimpinan berhasil meningkatkan prestasi kerja mereka. Disini dapat dikatakan bahwa kualitas dan kemampuan pegawai yang ada pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu sudah sangat baik, terlihat dari para pegawai yang memiliki motivasi tinggi untuk mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki sehingga target yang diberikan pimpinan tercapai dengan tepat waktu. Meskipun masih ada sebesar 7% pegawai yang masih suka menunda pekerjaan yang diberikan, namun hal itu tidak mempengaruhi kualitas dan kemampuan kerja yang dimiliki sebagian besar pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu.

Faktor kedua yaitu sarana pendukung. Sebagian pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu sebesar 93% pegawai merasa puas atas gaji atau upah yang diterima sesuai dengan golongan atau jabatan dan sebesar 53% pegawai merasa puas dengan hubungan yang tercipta dengan sesama rekan kerja. Disini dapat dikatakan pimpinan atau lembaga berhasil membuat para pegawai merasa puas akan sarana yang diberikan. Meskipun ada sebesar 7% yang merasa tidak puas atas gaji dan upah yang diterima sesuai dengan golongan atau jabatan, ketidakpuasan ini lebih mengarah kepada tenaga honorer yang merasa gaji yang mereka terima tidak sesuai dengan beban kerja yang mereka tanggung. Namun

dari persentase diatas sudah dapat terlihat bahwa sebagian besar pegawai yang ada pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu sudah merasa puas karena apa yang mereka dapatkan sesuai dengan yang mereka harapkan.

Faktor ketiga yaitu supra sarana. Sebagian pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu sebesar 97% pegawai mengatakan bahwa komunikasi yang baik tercipta antara pimpinan dan para pegawai dan sebesar 73% pegawai beranggapan hubungan yang baik dengan pimpinan dapat berdampak positif pada prestasi kerja pegawai. Selain itu 80% pegawai mengatakan pimpinan selalu melakukan pengawasan terhadap segala hal yang berkaitan dengan kinerja pegawai. Disini dapat dilihat bahwa hubungan antar sesama yaitu kepada para pegawai dan pimpinan juga sangat berpengaruh kepada kepuasan pegawai itu sendiri, bahkan secara tidak langsung dapat berdampak baik bagi prestasi kerja pegawai. Meskipun ada 27% pegawai yang tidak setuju jika hubungan dengan pimpinan dapat berdampak positif bagi pegawai. Dari keseluruhan pembahasan dapat dilihat bahwa hal-hal yang berkaitan dengan manajemen pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu berjalan dengan baik serta hubungan yang tercipta antara pimpinan dengan pegawai juga dapat dikatakan baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Trang, 2013), (Tirtayasa, 2017), (Trang, 2013) dan (Widodo, 2010).

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Secara parsial budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu.
2. Secara parsial kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu.
3. Secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu.
4. Secara simultan budaya organisasi, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai SMP Negeri 2 Pangkalan Susu.

#### **5.2. Saran**

Adapun saran yang peneliti berikan adalah sebagai berikut :

1. Disarankan kepada para pegawai SMP Negeri 2 Pangkalan Susu untuk lebih meningkatkan kesadaran diri sehingga para pegawai memiliki kemauan untuk mentaati segala peraturan maupun norma-norma yang ada. Selain itu, diharapkan para pegawai juga memiliki kesadaran diri untuk dapat bekerjasama dengan sesama rekan kerja demi keberhasilan dalam mencapai tujuan dari lembaga tersebut.

2. Disarankan kepada pimpinan SMP Negeri 2 pangkalan Susu untuk lebih memperhatikan para pegawai honorer seperti kesesuaian gaji yang diberikan dengan pekerjaan yang dilakukan atau minimal tidak lebih rendah dari upah minimum yang berlaku di daerah tersebut.
3. Disarankan kepada pimpinan SMP Negeri 2 pangkalan Susu untuk dapat membuka diri dalam menerima masukan yang diberikan oleh para pegawai demi kebaikan bersama. Selain itu, pimpinan diharapkan lebih tegas kepada para pegawai yang melakukan pelanggaran agar tidak berlanjut menjadi kebiasaan buruk kedepannya.
4. Disarankan untuk para pegawai pada SMP Negeri 2 pangkalan Susu untuk terus mengembangkan potensi dan kemampuan yang dimiliki sehingga kualitas dan kuantitas yang dimiliki para pegawai dalam menyelesaikan tugasnya juga meningkat. Diharapkan juga kepada para pegawai untuk lebih menghargai waktu dalam bekerja dan tidak menunda segala pekerjaan yang bisa kerjakan dengan segera. Selain itu, diharapkan kepada para pegawai untuk lebih meningkatkan komitmen individualnya terhadap pekerjaan maupun lembaga sehingga pegawai merasa berhak ikut andil dalam menyelesaikan segala sesuatu permasalahan yang ada di lembaga. Diharapkan untuk pimpinan apabila kemungkinan ada pegawai yang kinerjanya menurun maka diharapkan segera mencari solusi untuk menghadapinya seperti faktor-faktor apa yang sekiranya dibutuhkan untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut lebih dari sebelumnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Kecerdasan emosional kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 18(1).
- Arifin, R. (2017). *Budaya Perilaku Organisasi*. Malang: Empat Dua.
- Bismala, L., Arianty, N., & Farida, T. (2015). *Perilaku Organisasi*. Medan: UMSU Pers.
- Fahmi, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, I. (2014). *Analisis Multivariete IBM SPSS 23*. Yogyakarta: Undip.
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Buku Seru.
- Juniantara, I. W., & Riana, I. G. (2015). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi di Denpasar. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 4(9), 611–628.
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.
- Lestari, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Budi Utama.
- Mahmudi. (2010). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: YKPN.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Moorhead. (2013). *Perilaku Organisasi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pegadaian (Persero). *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 1(1), 9–25.
- Nawawi, I. (2013). *Budaya Organisasi Kepemimpinan Dan Kinerja*. Jakarta: Prenamedia.
- P. Robbin & Stephen Timothy. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

- Rivai, A. & Darsono, P. (2015). *Manajemen Strategis*. Jakarta: Wacana Media.
- Sari, M., Muis, M., & Hamid, N. (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makasar. *Ekonomi Dan Bisnis*, 2(12), 2–16.
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Akasara.
- Sugiyono. (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Suparyadi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Suprpto. (2015). *Instrument Perangkat Organisasi*. Bandung: Rosdakarya.
- Supriyadi, L. (2018). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PT. Garda Jakarta). *Al-Risalah*, 9(1), 73–96.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: kencana.
- Syadama, G. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia.
- Tanjung, H., & Rosmaini, R. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Tirtayasa, S. M. (2017). Factor Analysis Of Competitiveness Small Medium Industry Case In Serdang Bedagai District, North Sumatra, Indonesia. *International Journal Of Scientific & Technology Research*, 6(9), 157–161.
- Tobari. (2014). *Membangun Budaya Organisasi Pada Instansi Pemerintah*. Yogyakarta: Deepublish.
- Trang, D. S. (2013). Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pengaruh Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Provinsi Sulawesi Utara). *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dann Akunntansi*, 1(3), 208–216.
- Waworuntu, B. (2016). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor.
- Widodo, T. (2010). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Pegawai Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga). *Among Makarti*, 3(5), 14–35.

Wijono, S. (2017). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Kencana.



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN  
GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
PADA SMP NEGERI 2 PANGKALAN SUSU**

---

---

Assalamualaikum Wr.Wb.

Responden yang terhormat,

Sehubungan dengan adanya penelitian untuk tugas akhir saya, maka dengan ini saya yang bernama :

**NAMA : ZEA PRATIWI**

**NPM : 1820030002**

**STATUS : Mahasiswi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Pasca Sarjana Program Studi Magister Manajemen**

Saya mohon partisipasi saudara/i untuk memberikan informasi melalui kuesioner ini. Semua informasi yang diperoleh dari kuesioner ini hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian ini. Partisipasi saudara/i merupakan kunci keberhasilan penelitian ilmiah ini.

Penulis sangat berharap agar dalam pengisian kuesioner ini saudara/saudari berkenan mengisinya dengan lengkap dan benar sesuai dengan keadaan. Setiap jawaban saudara/saudari merupakan bantuan yang tidak ternilai bagi penelitian ini. Atas perhatian dan kesediaanya untuk melakukan pengisian kuisisioner ini, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya

**ZEA PRATIWI**

## DATA RESPONDEN

Jawablah pertanyaan dibawah ini dengan memberi tanda (√) pada kotak yang sesuai dengan pilihan anda.

### A. Karakteristik Responden

1. Nama : .....
2. Jenis kelamin : .....
3. Usia :  25 Tahun – 36 Tahun  
 37 Tahun - 48 Tahun  
 49 Tahun – 60 Tahun
4. Lama Bekerja :  < 1 Tahun  
 1 Tahun – 5 Tahun  
 > 5 Tahun

### PETUNJUK PENGISIAN

1. Pilihlah salah satu jawaban dari kelima alternatif jawaban yang sesuai dengan cara memberikan tanda centang ( √ ) pada salah satu kolom pada jawaban yang tersedia.
2. Keterangan jawaban sebagai berikut:

ALTERNATIF JAWABAN	KETERANGAN	SKOR
SS	Sangat Setuju.	5
S	Setuju	4
KS	Kurang Setuju	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

<b>KINERJA</b>						
<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>Jawaban</b>				
		<b>Sangat Setuju</b>	<b>Setuju</b>	<b>Kurang Setuju</b>	<b>Tidak Setuju</b>	<b>Sangat Tidak Setuju</b>
<b>• Kualitas</b>						
1.	Menyelesaikan pekerjaan sebaik mungkin sesuai dengan hasil yang diharapkan					
2.	Selalu mengerahkan segala kemampuan dalam melaksanakan tugas					
3.	Kemampuan yang dimiliki pegawai sangat berperan penting dalam keberhasilan pegawai dan lembaga					
<b>• Kuantitas</b>						
4.	Pengalaman kerja pegawai mempengaruhi kemampuan yang dimiliki pegawai tersebut					
5.	Menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditetapkan oleh lembaga/perusahaan					
6.	Memiliki kemauan untuk mengerjakan pekerjaan diluar tugas pokok dan fungsi					
<b>• Ketepatan waktu</b>						
7.	Menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan tepat waktu					
8.	Menghargai setiap waktu dalam bekerja					
9.	Tidak menunda setiap pekerjaan yang diberikan					
<b>• Efektivitas</b>						
10.	Bekerja secara optimal untuk mencapai hasil yang diharapkan					

11.	Mampu memanfaatkan peluang yang ada dalam mengembangkan kemajuan pegawai maupun lembaga					
12.	Menjalankan sistem secara lebih efektif sejalan dengan tujuan lembaga					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kemandirian</b></li> </ul>						
13.	Tidak bergantung kepada bantuan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan					
14.	Merasa mampu menyelesaikan setiap tugas yang diberikan secara mandiri					
15.	Memiliki kepercayaan akan kemampuan diri sendiri dalam menyelesaikan tugas					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Komitmen kerja</b></li> </ul>						
16.	Memiliki kepercayaan diri yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan					
17.	Mempunyai keterikatan yang tinggi dengan pekerjaan yang di emban					
18.	Merasa bertanggung jawab atas pekerjaan					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tanggung jawab pegawai terhadap organisasinya</b></li> </ul>						
19.	Pegawai merasa ikut bertanggung jawab terhadap permasalahan yang ada di lembaga					
20.	Memiliki keinginan untuk terlibat dalam menyelesaikan masalah yang ada					
21.	Merasa memiliki kewajiban untuk berpartisipasi dalam membantu lembaga mencapai tujuannya					

BUDAYA ORGANISASI						
No	Pernyataan	Jawaban				
		Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kesadaran diri</b></li> </ul>						
1.	Memiliki keinginan untuk mengembangkan diri dan kemampuan yang ada					
2.	Memiliki kesadaran diri untuk mentaati peraturan yang ada					
3.	Memiliki inisiatif menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah pimpinan					
4.	Berupaya memaksimalkan kemampuan yang ada untuk memaksimalkan potensi yang dimiliki					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Keagresifan</b></li> </ul>						
5.	Bertindak sesuai norma yang berlaku					
6.	Memiliki kemauan untuk menyesuaikan diri dengan norma dan nilai yang berlaku					
7.	Memiliki inisiatif dalam menyampaikan ide, pendapat dan gagasan untuk menyelesaikan permasalahan lembaga/organisasi					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kepribadian</b></li> </ul>						
8.	Bersikap saling menghormati dan menghargai setiap perbedaan					
9.	Menjunjung sopan santun dalam keseharian kerja					
10.	Selalu menyapa dan memberikan salam disetiap pertemuan dengan rekan maupun pimpinan					

• <b>Performa</b>						
11.	Bekerja dengan semangat yang tinggi					
12.	Mengikuti setiap pelatihan yang diadakan untuk meningkatkan kemampuan diri					
13.	Memiliki motivasi yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan					
• <b>Orientasi tim</b>						
14.	Bekerjasama secara tim untuk mendapatkan hasil yang terbaik					
15.	Mempertimbangkan setiap keputusan atas suatu permasalahan secara tim					
16.	Memiliki kesadaran akan pentingnya bekerjasama sebagai sebuah tim					

KEPUASAN KERJA						
No	Pernyataan	Jawaban				
		Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kepuasan dengan gaji</b></li> </ul>						
1.	Gaji yang diberikan sesuai dengan jabatan atau golongan pegawai					
2.	Gaji yang diterima sesuai dengan beban kerja yang ditanggung					
3.	Gaji yang diperoleh sesuai dengan lamanya masa bekerja					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kepuasan dengan promosi</b></li> </ul>						
4.	Promosi yang diterima sesuai dengan prestasi yang diraih					
5.	Promosi yang diberikan sesuai dengan pengalaman kerja dan keahlian yang dimiliki pegawai					
6.	Pemberian promosi dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kepuasan dengan rekan kerja</b></li> </ul>						
7.	Menghargai setiap pendapat yang diberikan rekan kerja					
8.	Terciptanya hubungan yang baik antar sesama rekan kerja					
9.	Saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan dengan sesama rekan kerja					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kepuasan dengan penyelia</b></li> </ul>						
10.	Atasan memberikan arahan atas setiap pekerjaan yang dibebankan					

11.	Atasan memberikan dukungan pada pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan					
12.	Atasan memperlakukan para pegawai dengan baik					
13.	Atasan memberikan motivasi kerja kepada pegawai					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri</b></li> </ul>						
14.	Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan latar belakang pendidikan pegawai					
15.	Pekerjaan yang dibebankan sesuai dengan bidang yang di kuasai					
16.	Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan baik					
17.	Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan harapan pegawai					



GAYA KEPEMIMPINAN						
No	Pernyataan	Jawaban				
		Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kemampuan memberikan instruksi kepada karyawan secara jelas</b></li> </ul>						
1.	Perintah atau instruksi yang diberikan pimpinan dapat dimengerti dengan baik					
2.	Pimpinan mampu mengarahkan setiap tugas yang dibebankan kepada pegawai dengan jelas					
3.	Pimpinan dengan senang hati berdiskusi dengan para pegawai apabila pegawai merasa ada tugas yang kurang dimengeri					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Komunikasi yang di jalin antara pemimpin dengan karyawan</b></li> </ul>						
4.	Terciptanya komunikasi yang baik antara pimpinan dan para pegawai					
5.	Saling berbagi informasi antara pimpinan dan para pegawai					
6.	Hubungan yang baik dengan pimpinan dapat berdampak positif pada prestasi kerja pegawai					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kemampuan pemimpin dalam mengendalikan karyawan</b></li> </ul>						
7.	Berusaha memotivasi pegawai untuk memaksimalkan kemampuan yang ada					
8.	Aturan yang diterapkan bertujuan untuk kebaikan bersama					
9.	Pimpinan berhasil meningkatkan prestasi kerja para pegawai					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Pemberian kesempatan karyawan menyampaikan ide tentang pekerjaan</b></li> </ul>						
10.	Pimpinan terbuka dalam menerima masukan					

	dari pegawai					
11.	Pimpinan menerima setiap kritik dan saran yang diberikan					
12.	pimpinan memberikan kebebasan kepada pegawai dalam menyampaikan pendapat					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kemampuan pemimpin dalam memberikan motivasi kerja kepada karyawan</b></li> </ul>						
13.	Pimpinan selalu memberikan dukungan pada pegawai					
14.	Pimpinan mampu meningkatkan semangat pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan					
15.	Pimpinan memberikan pujian atas segala pekerjaan yang diselesaikan dengan baik					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Pemberian teguran kepada karyawan yang melakukan kesalahan dalam bekerja</b></li> </ul>						
16.	Pimpinan bersikap tegas menyingkapi penyimpangan yang dilakukan pegawai					
17.	Pimpinan memberikan sanksi atas setiap pelanggaran yang dilakukan					
18.	Pimpinan memberikan teguran atas pekerjaan yang tidak sesuai dengan instruksi yang diberikan					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sistem pengawasan pemimpin terhadap kinerja karyawan</b></li> </ul>						
19.	Pengembangan kemampuan dan keterampilan pegawai di amati secara berkala					
20.	Adanya pengawasan terhadap segala hal yang berkaitan dengan kinerja pegawai					
21.	Pengawasan yang dilakukan berdampak baik terhadap kinerja pegawai					

**TABULASI DAN PERSENTASE HASIL JAWABAN RESPONDEN  
PADA SMP NEGERI 2 PANGKALAN SUSU**

<b>BUDAYA ORGANISASI</b>																	
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>Total</b>
<b>1</b>	5	4	5	5	3	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	65
<b>2</b>	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	61
<b>3</b>	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	3	4	4	4	4	3	68
<b>4</b>	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	61
<b>5</b>	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	61
<b>6</b>	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	1	2	3	1	4	57
<b>7</b>	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	68
<b>8</b>	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	3	1	4	55
<b>9</b>	5	3	5	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	63
<b>10</b>	5	3	5	5	3	5	5	3	5	5	4	4	4	4	4	5	69
<b>11</b>	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	5	4	4	3	56
<b>12</b>	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	3	4	63
<b>13</b>	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	68
<b>14</b>	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	60
<b>15</b>	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	55
<b>16</b>	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
<b>17</b>	5	5	5	5	3	5	4	3	5	5	4	3	4	4	3	4	67
<b>18</b>	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	67
<b>19</b>	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	68
<b>20</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	66
<b>21</b>	5	5	5	5	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	67
<b>22</b>	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	60
<b>23</b>	3	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	3	4	5	3	5	69
<b>24</b>	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	63
<b>25</b>	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	4	58
<b>26</b>	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	65
<b>27</b>	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	3	4	4	67
<b>28</b>	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	66
<b>29</b>	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	64
<b>30</b>	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	3	3	5	67

Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	11	37	13	43	6	20	0	0	0	0	30	100
2	10	33	13	43	6	20	1	3	0	0	30	100
3	20	67	8	27	2	7	0	0	0	0	30	100
4	7	23	17	57	6	20	0	0	0	0	30	100
5	1	3	22	73	7	23	0	0	0	0	30	100
6	6	20	22	73	2	7	0	0	0	0	30	100
7	4	13	23	77	3	10	0	0	0	0	30	100
8	1	3	22	73	7	23	0	0	0	0	30	100
9	6	20	22	73	2	7	0	0	0	0	30	100
10	10	33	20	67	0	0	0	0	0	0	30	100
11	0	0	22	73	8	27	0	0	0	0	30	100
12	1	3	18	60	7	23	2	7	2	7	30	100
13	4	13	20	67	3	10	3	10	0	0	30	100
14	8	27	16	53	6	20	0	0	0	0	30	100
15	1	3	18	60	7	23	2	7	2	7	30	100
16	3	10	23	77	4	13	0	0	0	0	30	100

### KEPUASAN KERJA

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	Total
1	4	3	2	4	5	4	4	3	3	4	5	4	5	5	4	4	3	66
2	4	3	1	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	63
3	4	3	2	4	4	3	3	2	3	4	5	4	4	4	3	3	2	57
4	4	3	1	4	4	3	4	3	4	5	4	4	3	4	3	4	3	60
5	4	4	2	4	4	3	1	2	3	5	4	4	3	4	3	1	2	53
6	4	4	2	5	4	4	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	3	63
7	4	4	1	4	4	2	1	2	3	4	5	4	4	4	2	1	2	51
8	4	4	1	4	4	3	2	3	3	4	5	3	4	4	3	2	3	56
9	4	4	1	4	4	4	2	3	3	2	5	4	3	4	4	2	3	56
10	5	4	2	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	70
11	3	3	1	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	65
12	4	4	1	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	60
13	4	4	1	5	5	3	4	4	4	5	4	4	3	5	3	4	4	66
14	4	3	2	4	4	3	3	4	3	4	5	4	4	4	3	3	4	61
15	3	3	2	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	67
16	4	4	1	4	2	4	4	3	3	5	5	5	4	2	4	4	3	61
17	5	4	2	3	4	3	3	3	4	5	5	5	3	4	3	3	3	62
18	4	4	1	4	4	3	3	4	5	5	5	4	4	4	3	3	4	64
19	4	4	2	5	4	4	3	2	2	4	4	4	4	4	4	3	2	59
20	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	65
21	5	4	2	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	74
22	4	4	2	4	4	3	5	5	4	4	4	4	3	4	3	5	5	67
23	4	4	2	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	63
24	4	3	2	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	66
25	4	4	1	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	70
26	4	4	1	5	3	4	3	3	3	3	2	2	4	3	4	3	3	54
27	4	4	1	4	3	4	4	4	4	3	2	2	4	3	4	4	4	58
28	4	4	1	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	66
29	4	4	1	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	75
30	5	4	2	5	5	3	2	3	4	4	5	5	4	5	3	2	3	64

Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	4	13	24	80	2	7	0	0	0	0	30	100
2	0	0	22	73	8	27	0	0	0	0	30	100
3	0	0	0	0	0	0	15	50	15	50	30	100
4	9	30	20	67	1	3	0	0	0	0	30	100
5	8	27	19	63	2	7	1	3	0	0	30	100
6	4	13	14	47	11	37	1	3	0	0	30	100
7	4	13	13	43	8	27	3	10	2	7	30	100
8	1	3	15	50	10	33	4	13	0	0	30	100
9	4	13	12	40	12	40	2	7	0	0	30	100
10	8	27	16	53	5	17	1	3	0	0	30	100
11	13	43	14	47	1	3	2	7	0	0	30	100
12	5	17	22	73	1	3	2	7	0	0	30	100
13	2	7	20	67	8	27	0	0	0	0	30	100
14	8	27	19	63	2	7	1	3	0	0	30	100
15	4	13	14	47	11	37	1	3	0	0	30	100
16	4	13	13	43	8	27	3	10	2	7	30	100
17	1	3	15	50	10	33	4	13	0	0	30	100

### GAYA KEPEMIMPINAN

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	Total
1	4	4	3	4	4	3	4	4	3	2	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	83
2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	1	4	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	80
3	5	5	4	5	4	3	3	4	3	2	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	87
4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	1	5	4	4	4	3	3	4	4	4	3	5	78
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	82
6	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	4	4	5	3	4	4	4	5	3	4	5	84
7	4	4	4	4	5	4	4	4	4	1	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	86
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	5	3	4	3	4	5	3	4	3	5	80
9	4	4	3	4	5	4	4	4	4	1	2	5	4	4	5	3	5	4	4	5	3	81
10	5	5	3	5	5	4	5	5	4	2	4	4	5	3	5	3	4	5	3	5	5	89
11	3	3	3	3	4	3	3	3	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	74
12	4	4	4	4	5	4	4	4	4	1	3	4	4	2	4	5	4	4	2	4	4	78
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	3	84
14	4	3	4	4	4	3	3	4	3	2	4	5	4	2	5	4	5	4	2	5	5	79
15	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	4	5	4	4	4	3	5	4	4	4	2	73
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	89
17	5	4	3	5	5	4	4	5	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	96
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	90
19	5	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	83
21	4	4	3	4	5	4	4	5	4	2	5	4	4	3	5	5	4	4	3	5	4	85
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	5	80
23	5	5	4	5	5	4	5	4	4	2	3	4	4	4	3	5	4	4	4	3	4	85
24	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	79
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	76
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	2	2	3	4	5	2	2	3	4	4	71
27	4	4	4	4	5	4	4	4	4	1	3	2	2	3	4	5	2	2	3	4	4	72
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	81
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	88
30	5	5	5	5	5	4	5	5	4	2	4	5	5	4	3	2	5	5	4	3	4	89

Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	6	20	22	73	2	7	0	0	0	0	30	100
2	4	13	23	77	3	10	0	0	0	0	30	100
3	1	3	22	73	7	23	0	0	0	0	30	100
4	6	20	22	73	2	7	0	0	0	0	30	100
5	10	33	20	67	0	0	0	0	0	0	30	100
6	0	0	22	73	8	27	0	0	0	0	30	100
7	3	10	23	77	4	13	0	0	0	0	30	100
8	4	13	24	80	2	7	0	0	0	0	30	100
9	0	0	22	73	8	27	0	0	0	0	30	100
10	0	0	0	0	0	0	15	50	15	50	30	100
11	8	27	16	53	5	17	1	3	0	0	30	100
12	13	43	14	47	1	3	2	7	0	0	30	100
13	5	17	22	73	1	3	2	7	0	0	30	100
14	5	17	16	53	7	23	2	7	0	0	30	100
15	11	37	13	43	6	20	0	0	0	0	30	100
16	10	33	13	43	6	20	1	3	0	0	30	100
17	13	43	14	47	1	3	2	7	0	0	30	100
18	5	17	22	73	1	3	2	7	0	0	30	100
19	5	17	16	53	7	23	2	7	0	0	30	100
20	11	37	13	43	6	20	0	0	0	0	30	100
21	13	43	12	40	3	10	2	7	0	0	30	100





Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	8	27	16	53	5	17	1	3	0	0	30	100
2	13	43	14	47	1	3	2	7	0	0	30	100
3	5	17	22	73	1	3	2	7	0	0	30	100
4	5	17	16	53	7	23	2	7	0	0	30	100
5	11	37	13	43	6	20	0	0	0	0	30	100
6	10	33	13	43	6	20	1	3	0	0	30	100
7	13	43	14	47	1	3	2	7	0	0	30	100
8	5	17	22	73	1	3	2	7	0	0	30	100
9	5	17	16	53	7	23	2	7	0	0	30	100
10	11	37	13	43	6	20	0	0	0	0	30	100
11	8	27	17	57	5	17	0	0	0	0	30	100
12	13	43	12	40	3	10	2	7	0	0	30	100
13	6	20	22	73	1	3	0	0	1	3	30	100
14	4	13	16	53	7	23	1	3	2	7	30	100
15	12	40	15	50	1	3	2	7	0	0	30	100
16	8	27	16	53	3	10	2	7	1	3	30	100
17	13	43	12	40	3	10	2	7	0	0	30	100
18	6	20	22	73	1	3	0	0	1	3	30	100
19	4	13	16	53	7	23	1	3	2	7	30	100
20	8	27	16	53	5	17	1	3	0	0	30	100
21	12	40	15	50	1	3	2	7	0	0	30	100

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007
VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016
VAR00017
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

## Correlations

Notes		
Output Created		28-SEP-2020 07:10:43
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	30
	File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,03
	Elapsed Time	00:00:00,02

[DataSet0]

**Correlations (X1)**

		VAR00 001	VAR00 002	VAR00 003	VAR00 004	VAR00 005	VAR00 006	VAR00 007	VAR00 008	VAR00 009
VAR00 001	Pearson Correlation	1	.316	.000	-.012	-.477**	.030	-.110	-.477**	.030
	Sig. (2-tailed)		.089	1.000	.952	.008	.874	.563	.008	.874
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00 002	Pearson Correlation	.316	1	.054	-.191	-.052	.060	-.006	-.052	.060
	Sig. (2-tailed)	.089		.778	.312	.786	.752	.976	.786	.752
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00 003	Pearson Correlation	.000	.054	1	.614**	.069	.503**	.498**	.069	.503**
	Sig. (2-tailed)	1.000	.778		.000	.718	.005	.005	.718	.005
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00 004	Pearson Correlation	-.012	-.191	.614**	1	-.085	.596**	.523**	-.085	.596**
	Sig. (2-tailed)	.952	.312	.000		.654	.001	.003	.654	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00 005	Pearson Correlation	-.477**	-.052	.069	-.085	1	.253	.320	1.000**	.253
	Sig. (2-tailed)	.008	.786	.718	.654		.178	.085	.000	.178
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00 006	Pearson Correlation	.030	.060	.503**	.596**	.253	1	.813**	.253	1.000**
	Sig. (2-tailed)	.874	.752	.005	.001	.178		.000	.178	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00 007	Pearson Correlation	-.110	-.006	.498**	.523**	.320	.813**	1	.320	.813**
	Sig. (2-tailed)	.563	.976	.005	.003	.085	.000		.085	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00 008	Pearson Correlation	-.477**	-.052	.069	-.085	1.000**	.253	.320	1	.253
	Sig. (2-tailed)	.008	.786	.718	.654	.000	.178	.085		.178
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00 009	Pearson Correlation	.030	.060	.503**	.596**	.253	1.000**	.813**	.253	1
	Sig. (2-tailed)	.874	.752	.005	.001	.178	.000	.000	.178	

	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00010	Pearson Correlation	.128	.029	.347	.394*	-.149	.378*	.391*	-.149	.378*
	Sig. (2-tailed)	.499	.879	.060	.031	.433	.039	.032	.433	.039
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00011	Pearson Correlation	-.068	.235	.469**	.260	.222	.312	.355	.222	.312
	Sig. (2-tailed)	.719	.212	.009	.165	.239	.093	.055	.239	.093
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00012	Pearson Correlation	.476**	.136	-.261	-.191	-.243	-.063	-.110	-.243	-.063
	Sig. (2-tailed)	.008	.473	.164	.313	.195	.741	.562	.195	.741
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00013	Pearson Correlation	.224	.070	-.280	-.054	-.180	-.029	.015	-.180	-.029
	Sig. (2-tailed)	.235	.712	.133	.776	.341	.881	.938	.341	.881
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00014	Pearson Correlation	.178	.233	-.257	-.154	-.062	-.026	-.007	-.062	-.026
	Sig. (2-tailed)	.346	.215	.171	.416	.746	.891	.972	.746	.891
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00015	Pearson Correlation	.476**	.136	-.261	-.191	-.243	-.063	-.110	-.243	-.063
	Sig. (2-tailed)	.008	.473	.164	.313	.195	.741	.562	.195	.741
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00016	Pearson Correlation	-.267	-.164	.408*	.530**	.262	.573**	.722**	.262	.573**
	Sig. (2-tailed)	.154	.386	.025	.003	.163	.001	.000	.163	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Total	Pearson Correlation	.373*	.435	.368*	.399*	.411	.669**	.626**	.412	.669**
	Sig. (2-tailed)	.042	.062	.045	.029	.555	.000	.000	.555	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

**Correlations**

	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013	VAR00014	VAR00015	VAR00016	Total
	10	11	12	13	14	15	16	

VAR000 01	Pearson Correlation	.128	-.068	.476**	.224	.178	.476**	-.267	.373*
	Sig. (2-tailed)	.499	.719	.008	.235	.346	.008	.154	.042
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR000 02	Pearson Correlation	.029	.235	.136	.070	.233	.136	-.164	.435
	Sig. (2-tailed)	.879	.212	.473	.712	.215	.473	.386	.062
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR000 03	Pearson Correlation	.347	.469**	-.261	-.280	-.257	-.261	.408*	.368*
	Sig. (2-tailed)	.060	.009	.164	.133	.171	.164	.025	.045
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR000 04	Pearson Correlation	.394*	.260	-.191	-.054	-.154	-.191	.530**	.399*
	Sig. (2-tailed)	.031	.165	.313	.776	.416	.313	.003	.029
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR000 05	Pearson Correlation	-.149	.222	-.243	-.180	-.062	-.243	.262	.411
	Sig. (2-tailed)	.433	.239	.195	.341	.746	.195	.163	.555
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR000 06	Pearson Correlation	.378*	.312	-.063	-.029	-.026	-.063	.573**	.669**
	Sig. (2-tailed)	.039	.093	.741	.881	.891	.741	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR000 07	Pearson Correlation	.391*	.355	-.110	.015	-.007	-.110	.722**	.626**
	Sig. (2-tailed)	.032	.055	.562	.938	.972	.562	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR000 08	Pearson Correlation	-.149	.222	-.243	-.180	-.062	-.243	.262	.412
	Sig. (2-tailed)	.433	.239	.195	.341	.746	.195	.163	.555
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR000 09	Pearson Correlation	.378*	.312	-.063	-.029	-.026	-.063	.573**	.669**
	Sig. (2-tailed)	.039	.093	.741	.881	.891	.741	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR000 10	Pearson Correlation	1	.426*	-.128	-.030	-.277	-.128	.489**	.445

	Sig. (2-tailed)		.019	.501	.874	.138	.501	.006	.062
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR000	Pearson								
11	Correlation	.426*	1	-.267	-.129	-.163	-.267	.584**	.457
	Sig. (2-tailed)	.019		.153	.496	.391	.153	.001	.053
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR000	Pearson								
12	Correlation	-.128	-.267	1	.666**	.429*	1.000**	-.190	.522**
	Sig. (2-tailed)	.501	.153		.000	.018	.000	.314	.003
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR000	Pearson								
13	Correlation	-.030	-.129	.666**	1	.336	.666**	-.015	.467**
	Sig. (2-tailed)	.874	.496	.000		.069	.000	.938	.009
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR000	Pearson								
14	Correlation	-.277	-.163	.429*	.336	1	.429*	.007	.456
	Sig. (2-tailed)	.138	.391	.018	.069		.018	.972	.054
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR000	Pearson								
15	Correlation	-.128	-.267	1.000**	.666**	.429*	1	-.190	.522**
	Sig. (2-tailed)	.501	.153	.000	.000	.018		.314	.003
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR000	Pearson								
16	Correlation	.489**	.584**	-.190	-.015	.007	-.190	1	.484**
	Sig. (2-tailed)	.006	.001	.314	.938	.972	.314		.007
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
Total	Pearson								
	Correlation	.445	.457	.522**	.467**	.456	.522**	.484**	1
	Sig. (2-tailed)	.062	.053	.003	.009	.054	.003	.007	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30

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

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

#### RELIABILITY

```

/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007
VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

# Reliability

## Notes

Output Created		28-SEP-2020 07:14:25
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	30
Missing Value Handling	Matrix Input	
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,00



## Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.674	16

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007
VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016
VAR00017 VAR00018
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
    
```

## Correlations

		Notes
Output Created		28-SEP-2020 07:19:08
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	30
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,05
	Elapsed Time	00:00:00,02

**Correlations (X2)**

	VAR00 001	VAR00 002	VAR00 003	VAR00 004	VAR00 005	VAR00 006	VAR00 007	VAR00 008	VAR00 009	VAR00 010
VAR00 Pearson 001 Correlation	1	.432 <sup>*</sup>	.302	-.079	.083	.061	-.209	-.086	.170	.194
Sig. (2-tailed)		.017	.105	.680	.665	.747	.267	.652	.370	.305
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00 Pearson 002 Correlation	.432 <sup>*</sup>	1	-.151	.167	-.105	.061	.304	.046	.019	-.074
Sig. (2-tailed)	.017		.426	.378	.581	.747	.102	.808	.921	.699
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00 Pearson 003 Correlation	.302	-.151	1	-.130	.100	-.045	.063	-.044	-.167	.133
Sig. (2-tailed)	.105	.426		.493	.601	.812	.740	.818	.379	.484
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00 Pearson 004 Correlation	-.079	.167	-.130	1	.382 <sup>*</sup>	.300	.078	.046	.016	-.023
Sig. (2-tailed)	.680	.378	.493		.037	.107	.682	.811	.932	.904
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00 Pearson 005 Correlation	.083	-.105	.100	.382 <sup>*</sup>	1	.148	.100	.214	.348	.123
Sig. (2-tailed)	.665	.581	.601	.037		.434	.597	.257	.059	.516
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00 Pearson 006 Correlation	.061	.061	-.045	.300	.148	1	.522 <sup>**</sup>	.351	.249	-.162
Sig. (2-tailed)	.747	.747	.812	.107	.434		.003	.057	.185	.391
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00 Pearson 007 Correlation	-.209	-.304	.063	.078	.100	.522 <sup>**</sup>	1	.702 <sup>**</sup>	.418 <sup>*</sup>	.106
Sig. (2-tailed)	.267	.102	.740	.682	.597	.003		.000	.021	.576
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00 Pearson 008 Correlation	-.086	.046	-.044	.046	.214	.351	.702 <sup>**</sup>	1	.504 <sup>**</sup>	-.084
Sig. (2-tailed)	.652	.808	.818	.811	.257	.057	.000		.005	.661
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00 Pearson 009 Correlation	.170	-.019	-.167	.016	.348	.249	.418 <sup>*</sup>	.504 <sup>**</sup>	1	.465 <sup>**</sup>
Sig. (2-tailed)	.370	.921	.379	.932	.059	.185	.021	.005		.010



**Correlations**

		VAR000 11	VAR000 12	VAR000 13	VAR000 14	VAR000 15	VAR000 16	VAR000 17	Total
VAR000 01	Pearson Correlation	.043	.331	.056	.083	.061	-.209	-.086	.466
	Sig. (2-tailed)	.821	.074	.770	.665	.747	.267	.652	.379
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR000 02	Pearson Correlation	-.173	.000	-.084	-.105	.061	.304	.046	.416
	Sig. (2-tailed)	.361	1.000	.661	.581	.747	.102	.808	.827
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR000 03	Pearson Correlation	.082	.390*	.246	.100	-.045	.063	-.044	.588
	Sig. (2-tailed)	.667	.033	.190	.601	.812	.740	.818	.320
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR000 04	Pearson Correlation	-.251	-.095	.072	.382*	.300	.078	.046	.554
	Sig. (2-tailed)	.182	.616	.705	.037	.107	.682	.811	.176
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR000 05	Pearson Correlation	.240	.218	-.018	1.000**	.148	.100	.214	.535**
	Sig. (2-tailed)	.201	.246	.923	.000	.434	.597	.257	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR000 06	Pearson Correlation	-.256	.000	.184	.148	1.000**	.522**	.351	.610**
	Sig. (2-tailed)	.173	1.000	.331	.434	.000	.003	.057	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR000 07	Pearson Correlation	-.222	.000	.163	.100	.522**	1.000**	.702**	.749**
	Sig. (2-tailed)	.238	1.000	.389	.597	.003	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR000 08	Pearson Correlation	-.240	-.064	-.032	.214	.351	.702**	1.000**	.683**
	Sig. (2-tailed)	.201	.736	.865	.257	.057	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR000 09	Pearson Correlation	.010	.061	-.031	.348	.249	.418*	.504**	.645**
	Sig. (2-tailed)	.957	.749	.872	.059	.185	.021	.005	.000



- \*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).
- \*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

```
RELIABILITY
/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007
VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016
VAR00017
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

## Reliability

### Notes

Output Created	28-SEP-2020 07:19:24	
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	30
Missing Value Handling	Matrix Input	
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax	RELIABILITY /VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.	
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,01

## Scale: ALL VARIABLES

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.769	17



CORRELATIONS

```

/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007
VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016
VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020 VAR00021 VAR00022
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

## Correlations

Notes		
Output Created		28-SEP-2020 07:24:15
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	30
	File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020 VAR00021 VAR00022 /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,03
	Elapsed Time	00:00:00,03

**Correlations (X3)**

	VAR 0000 1	VAR 0000 2	VAR 0000 3	VAR 0000 4	VAR 0000 5	VAR 0000 6	VAR 0000 7	VAR 0000 8	VAR 0000 9	VAR 0001 0	VAR 0001 1	VAR 0001 2	VAR 0001 3
VAR 0000 1 Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1	.813	.253	1.000	.378	.312	.573	.715	.312	.401	-.012	.077	.293
		.000	.178	.000	.039	.093	.001	.000	.093	.028	.950	.687	.116
	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR 0000 2 Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.813	1	.320	.813	.391	.355	.722	.615	.355	.208	-.095	-.023	.203
	.000		.085	.000	.032	.055	.000	.000	.055	.271	.617	.905	.283
	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR 0000 3 Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.253	.320	1	.253	-.149	.222	.262	.063	.222	-.140	.019	-.120	-.102
	.178	.085		.178	.433	.239	.163	.740	.239	.461	.922	.526	.590
	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR 0000 4 Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1.00 0	.813	.253	1	.378	.312	.573	.715	.312	.401	-.012	.077	.293
	.000	.000	.178		.039	.093	.001	.000	.093	.028	.950	.687	.116
	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR 0000 5 Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.378	.391	-.149	.378	1	.426	.489	.533	.426	.141	-.313	-.058	.207
	.039	.032	.433	.039		.019	.006	.002	.019	.456	.092	.761	.272
	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR 0000 6 Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.312	.355	.222	.312	.426	1	.584	.432	1.000	-.151	-.074	-.173	.000
	.093	.055	.239	.093	.019		.001	.017	.000	.426	.699	.361	1.00 0



VAR 0001 3	Pearson Correlatio n Sig. (2-tailed) N	.293 .116 30	.203 .283 30	-.102 .590 30	.293 .116 30	.207 .272 30	.000 1.000 30	.203 .283 30	.331 .074 30	.000 1.000 30	.390 .033 30	.389 .033 30	.600 .000 30	1
VAR 0001 4	Pearson Correlatio n Sig. (2-tailed) N	.068 .723 30	.105 .581 30	-.018 .926 30	.068 .723 30	-.268 .152 30	.038 .842 30	.070 .714 30	-.057 .764 30	.038 .842 30	-.168 .374 30	.403 .027 30	.393 .032 30	.247 .189 30
VAR 0001 5	Pearson Correlatio n Sig. (2-tailed) N	.030 .874 30	-.110 .563 30	-.477 .008 30	.030 .874 30	.128 .499 30	-.068 .719 30	-.267 .154 30	.171 .366 30	-.068 .719 30	.045 .812 30	.171 .366 30	.316 .089 30	.199 .291 30
VAR 0001 6	Pearson Correlatio n Sig. (2-tailed) N	.060 .752 30	-.006 .976 30	-.052 .786 30	.060 .752 30	.029 .879 30	.235 .212 30	-.164 .386 30	-.012 .948 30	.235 .212 30	-.164 .387 30	.105 .580 30	-.279 .136 30	-.300 .107 30
VAR 0001 7	Pearson Correlatio n Sig. (2-tailed) N	.077 .687 30	-.023 .905 30	-.120 .526 30	.077 .687 30	-.058 .761 30	-.173 .361 30	-.147 .437 30	.043 .821 30	-.173 .361 30	.082 .667 30	.312 .093 30	1.000 .000 30	.600 .000 30
VAR 0001 8	Pearson Correlatio n Sig. (2-tailed) N	.293 .116 30	.203 .283 30	-.102 .590 30	.293 .116 30	.207 .272 30	.000 1.000 30	.203 .283 30	.331 .074 30	.000 1.000 30	.390 .033 30	.389 .033 30	.600 .000 30	1.00 0 .000 30
VAR 0001 9	Pearson Correlatio n	.068	.105	-.018	.068	-.268	.038	.070	-.057	.038	-.168	.403	.393	.247



VAR00 004	Pearson Correlation	.068	.030	.060	.077	.293	.068	.030	.169	.633
	Sig. (2-tailed)	.723	.874	.752	.687	.116	.723	.874	.373	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00 005	Pearson Correlation	-.268	.128	.029	-.058	.207	-.268	.128	.000	.684
	Sig. (2-tailed)	.152	.499	.879	.761	.272	.152	.499	1.000	.128
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00 006	Pearson Correlation	.038	-.068	.235	-.173	.000	.038	-.068	-.035	.424
	Sig. (2-tailed)	.842	.719	.212	.361	1.000	.842	.719	.856	.080
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00 007	Pearson Correlation	.070	-.267	-.164	-.147	.203	.070	-.267	.095	.390
	Sig. (2-tailed)	.714	.154	.386	.437	.283	.714	.154	.617	.033
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00 008	Pearson Correlation	-.057	.171	-.012	.043	.331	-.057	.171	.225	.628
	Sig. (2-tailed)	.764	.366	.948	.821	.074	.764	.366	.232	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00 009	Pearson Correlation	.038	-.068	.235	-.173	.000	.038	-.068	-.035	.424
	Sig. (2-tailed)	.842	.719	.212	.361	1.000	.842	.719	.856	.080
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00 010	Pearson Correlation	-.168	.045	-.164	.082	.390	-.168	.045	.229	.391
	Sig. (2-tailed)	.374	.812	.387	.667	.033	.374	.812	.223	.118
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00 011	Pearson Correlation	.403	.171	.105	.312	.389	.403	.171	.092	.471
	Sig. (2-tailed)	.027	.366	.580	.093	.033	.027	.366	.631	.009
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00 012	Pearson Correlation	.393	.316	-.279	1.000	.600	.393	.316	-.169	.562
	Sig. (2-tailed)	.032	.089	.136	.000	.000	.032	.089	.372	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00 013	Pearson Correlation	.247	.199	-.300	.600	1.000	.247	.199	.000	.691



- . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
- . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

RELIABILITY

```

/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007
VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016
VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020 VAR00021
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

## Reliability

		Notes
Output Created		28-SEP-2020 07:24:40
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	30
Missing Value Handling	Matrix Input	
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020 VAR00021 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,01



## Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.767	21

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007
VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016
VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020 VAR00021 VAR00022
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

## Correlations

		Notes
Output Created		28-SEP-2020 07:28:53
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	30
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020 VAR00021 VAR00022 /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,03

**Correlations (Y)**

	VAR 0000 1	VAR 0000 2	VAR 0000 3	VAR 0000 4	VAR 0000 5	VAR 0000 6	VAR 0000 7	VAR 0000 8	VAR 0000 9	VAR 0001 0	VAR 0001 1	VAR 0001 2	VAR 0001 3
VAR 0000 1 Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1	.312	.389	.403	.171	.105	.312	.389	.403	.171	-.211	.092	.240
		.093	.033	.027	.366	.580	.093	.033	.027	.366	.263	.631	.202
	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR 0000 2 Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.312	1	.600	.393	.316	-.279	1.000	.600	.393	.316	-.113	-.169	.083
	.093		.000	.032	.089	.136	.000	.000	.032	.089	.551	.372	.664
	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR 0000 3 Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.389	.600	1	.247	.199	-.300	.600	1.000	.247	.199	.150	.000	.000
	.033	.000		.189	.291	.107	.000	.000	.189	.291	.429	1.000	1.000
	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR 0000 4 Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.403	.393	.247	1	.115	.021	.393	.247	1.000	.115	-.091	-.184	.197
	.027	.032	.189		.546	.914	.032	.189	.000	.546	.634	.332	.297
	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR 0000 5 Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.171	.316	.199	.115	1	.316	.316	.199	.115	1.000	-.314	-.104	.229
	.366	.089	.291	.546		.089	.089	.291	.546	.000	.091	.584	.224
	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR 0000 6 Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.105	-.279	-.300	.021	.316	1	-.279	-.300	.021	.316	-.264	-.066	.049
	.580	.136	.107	.914	.089		.136	.107	.914	.089	.158	.730	.798



VAR 0001 3	Pearson Correlatio n Sig. (2-tailed) N	.240 .202 30	.083 .664 30	.000 1.000 30	.197 .297 30	.229 .224 30	.049 .798 30	.083 .664 30	.000 1.000 30	.197 .297 30	.229 .224 30	.056 .767 30	.347 .060 30	1
VAR 0001 4	Pearson Correlatio n Sig. (2-tailed) N	.062 .746 30	-.003 .988 30	-.050 .794 30	-.094 .620 30	.131 .490 30	.156 .412 30	-.003 .988 30	-.050 .794 30	-.094 .620 30	.131 .490 30	-.151 .425 30	.514 .004 30	.454 .012 30
VAR 0001 5	Pearson Correlatio n Sig. (2-tailed) N	.318 .087 30	.160 .399 30	.061 .750 30	.021 .912 30	-.235 .210 30	.129 .496 30	.160 .399 30	.061 .750 30	.021 .912 30	-.235 .210 30	.019 .920 30	-.067 .726 30	.202 .285 30
VAR 0001 6	Pearson Correlatio n Sig. (2-tailed) N	.371 .044 30	.235 .211 30	.304 .103 30	.157 .407 30	-.173 .361 30	.133 .483 30	.235 .211 30	.304 .103 30	.157 .407 30	-.173 .361 30	.117 .538 30	.016 .934 30	.054 .777 30
VAR 0001 7	Pearson Correlatio n Sig. (2-tailed) N	.092 .631 30	-.169 .372 30	.000 1.000 30	-.184 .332 30	-.104 .584 30	-.066 .730 30	-.169 .372 30	.000 1.000 30	-.184 .332 30	-.104 .584 30	.200 .290 30	1.000 .000 30	.347 .060 30
VAR 0001 8	Pearson Correlatio n Sig. (2-tailed) N	.240 .202 30	.083 .664 30	.000 1.000 30	.197 .297 30	.229 .224 30	.049 .798 30	.083 .664 30	.000 1.000 30	.197 .297 30	.229 .224 30	.056 .767 30	.347 .060 30	1.00 0 .000 30
VAR 0001 9	Pearson Correlatio n	.062	-.003	-.050	-.094	.131	.156	-.003	-.050	-.094	.131	-.151	.514	.454



VAR00004	Pearson Correlation	-.094	.021	.157	-.184	.197	-.094	.403	.021	.439
	Sig. (2-tailed)	.620	.912	.407	.332	.297	.620	.027	.912	.015
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00005	Pearson Correlation	.131	-.235	-.173	-.104	.229	.131	.171	-.235	.552
	Sig. (2-tailed)	.490	.210	.361	.584	.224	.490	.366	.210	.057
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00006	Pearson Correlation	.156	.129	.133	-.066	.049	.156	.105	.129	.539
	Sig. (2-tailed)	.412	.496	.483	.730	.798	.412	.580	.496	.464
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00007	Pearson Correlation	-.003	.160	.235	-.169	.083	-.003	.312	.160	.539
	Sig. (2-tailed)	.988	.399	.211	.372	.664	.988	.093	.399	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00008	Pearson Correlation	-.050	.061	.304	.000	.000	-.050	.389	.061	.506
	Sig. (2-tailed)	.794	.750	.103	1.000	1.000	.794	.033	.750	.004
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00009	Pearson Correlation	-.094	.021	.157	-.184	.197	-.094	.403	.021	.439
	Sig. (2-tailed)	.620	.912	.407	.332	.297	.620	.027	.912	.015
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00010	Pearson Correlation	.131	-.235	-.173	-.104	.229	.131	.171	-.235	.452
	Sig. (2-tailed)	.490	.210	.361	.584	.224	.490	.366	.210	.057
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00011	Pearson Correlation	-.151	.019	.117	.200	.056	-.151	-.211	.019	.526
	Sig. (2-tailed)	.425	.920	.538	.290	.767	.425	.263	.920	.893
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00012	Pearson Correlation	.514	-.067	.016	1.000	.347	.514	.092	-.067	.558
	Sig. (2-tailed)	.004	.726	.934	.000	.060	.004	.631	.726	.052
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00013	Pearson Correlation	.454	.202	.054	.347	1.000	.454	.240	.202	.612





- . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).
- . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

RELIABILITY

```

/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007
VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016
VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020 VAR00021
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

## Reliability

**Notes**

Output Created		28-SEP-2020 07:29:14
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	30
Missing Value Handling	Matrix Input	
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020 VAR00021 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,01

## Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.792	21

```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL CHANGE
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Y
  /METHOD=ENTER X1 X2 X3
  /SCATTERPLOT=(*SDRESID ,*ZPRED)
  /RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID) .

```

## Regression

### Notes

Output Created		28-SEP-2020 07:36:26
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	30
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL CHANGE /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Y /METHOD=ENTER X1 X2 X3 /SCATTERPLOT=(*SDRESID ,*ZPRED) /RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).
Resources	Processor Time	00:00:01,59
	Elapsed Time	00:00:01,13
	Memory Required	3472 bytes

Additional Memory Required for Residual Plots	648 bytes
--	-----------

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X2, X1 <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics		
					R Square Change	F Change	df1
1	.735 <sup>a</sup>	.540	.4871	5.41268	.540	10.160	3

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	Change Statistics		
	df2	Sig. F Change	
1	26	.000	1.589

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

b. Dependent Variable: Y

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	892.976	3	297.659	10.160	.000 <sup>b</sup>
	Residual	761.724	26	29.297		
	Total	1654.700	29			

a. Dependent Variable: Y

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

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics
		B	Std. Error	Beta			Tolerance
1	(Constant)	24.166	19.314		1.251	.222	
	X1	1.368	.281	.851	5.311	.000	.689
	X2	1.084	.178	.764	4.472	.000	.959
	X3	1.088	.211	.838	5.160	.000	.672

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Collinearity Statistics	
		VIF	
18ikm	(Constant)		
	X1		1.452
	X2		1.043
	X3		1.489

a. Dependent Variable: Y

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	X1	X2	X3
1	1	3.989	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.007	23.394	.00	.09	.74	.04
	3	.002	41.764	.39	.10	.03	.82
	4	.002	47.835	.61	.82	.23	.14

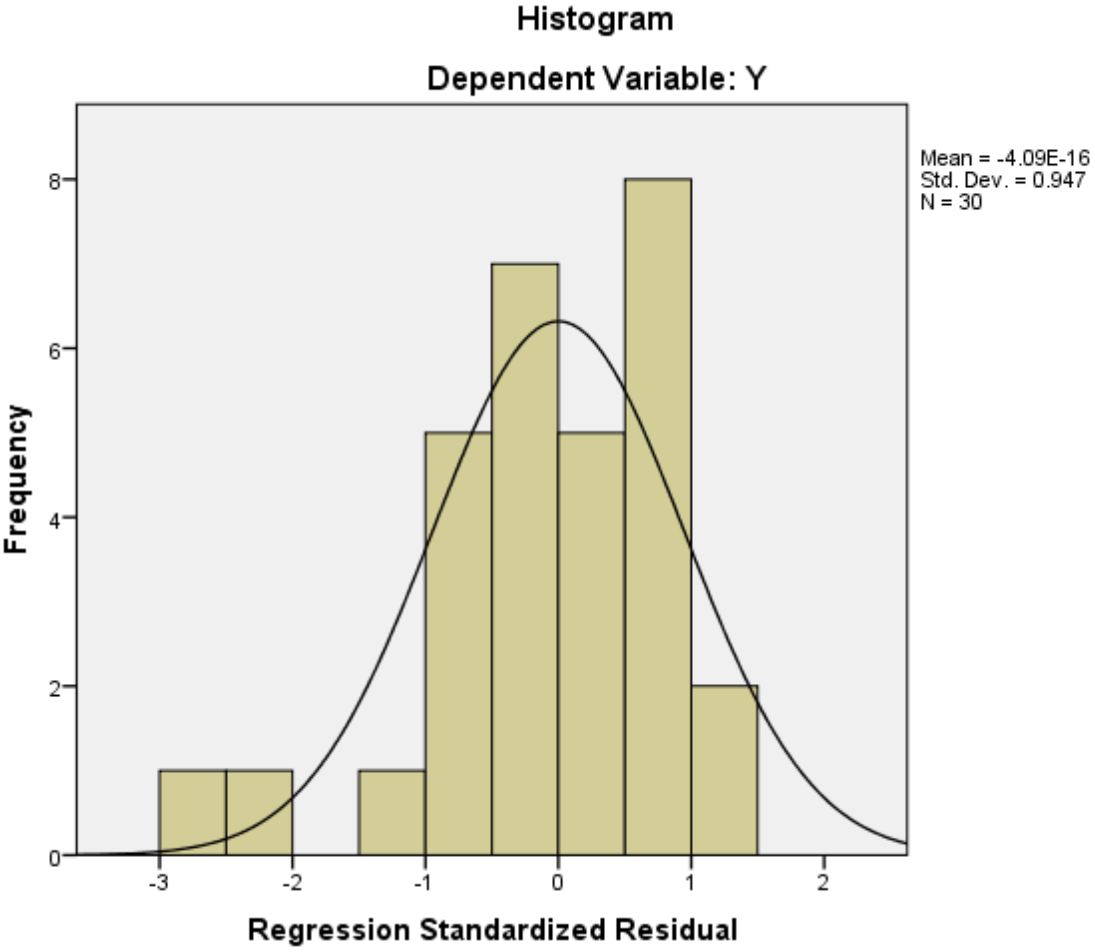
a. Dependent Variable: Y

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	72.9432	98.7367	84.9000	5.54908	30
Std. Predicted Value	-2.155	2.494	.000	1.000	30
Standard Error of Predicted Value	1.166	2.923	1.899	.558	30
Adjusted Predicted Value	73.7370	99.6628	84.9931	5.52104	30
Residual	-13.61928	6.47045	.00000	5.12507	30
Std. Residual	-2.516	1.195	.000	.947	30
Stud. Residual	-2.747	1.289	-.008	1.008	30
Deleted Residual	-16.22764	7.60830	-.09312	5.81690	30
Stud. Deleted Residual	-3.197	1.307	-.034	1.084	30
Mahal. Distance	.378	7.491	2.900	2.239	30
Cook's Distance	.000	.361	.034	.069	30
Centered Leverage Value	.013	.258	.100	.077	30

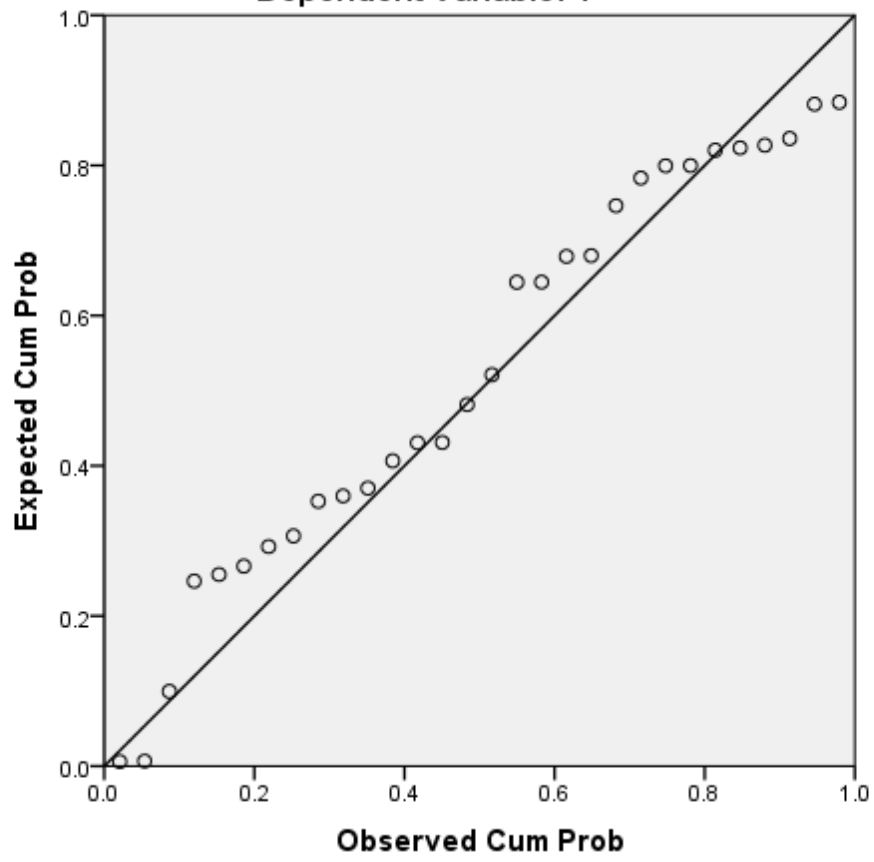
a. Dependent Variable: Y

Charts



# Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

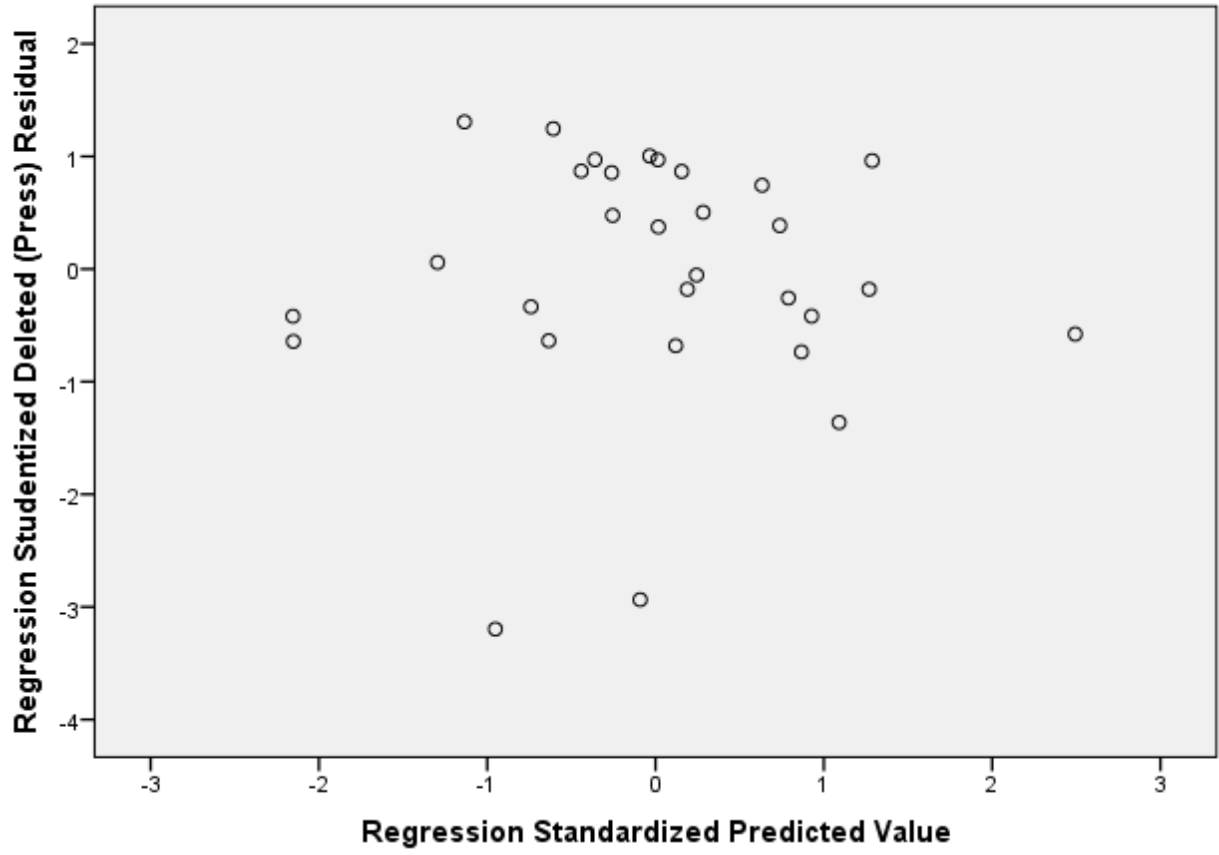
Dependent Variable: Y





### Scatterplot

Dependent Variable: Y



## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### Data Pribadi

Nama : ZEA PRATIWI  
Tempat/Tanggal Lahir : Kualasimpang, 24 April 1997  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Alamat : Dusun Dewi Desa Suka Jadi Kecamatan Rantau  
Kabupaten Aceh Tamiang  
No. Telepon/No.WA : 082274307176  
E-mail : [zeapратиwi24@gmail.com](mailto:zeapратиwi24@gmail.com)

### Nama Orang Tua

Ayah : Kalimawan  
Ibu : Siti Sahara

### Latar belakang Pendidikan

1. Tahun 2002 -2008 : SD Negeri Suka Jadi
2. Tahun 2008 - 2011 : SMP Negeri 4 Kejuruan Muda
3. Tahun 2011 - 2014 : SMA Negeri 1 Kejuruan Muda
4. Tahun 2014 - 2018 : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara,  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi  
Manajemen Konsentrasi Keuangan

Demikianlah daftar riwayat ini saya perbuat dengan sebenarnya.

Medan, 02 September 2020

Penulis



**ZEA PRATIWI**  
**NPM : 1820030002**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**

Jalan Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111  
Website: www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id  
E-mail: pps@umsu.ac.id

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

**SURAT PERSETUJUAN**

Nomor : ~~127~~./II.3-AU/UMSU-PPs/F/2020

Tentang :

**PENETAPAN JUDUL TESIS DAN PENGHUNJUKAN PEMBIMBING  
BAGI MAHASISWA PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

*Bismillahirrahmanirrahim*

Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sesuai dengan persetujuan judul dan pembimbing tesis mahasiswa Program Studi Magister Manajemen UMSU tanggal 10 Februari 2020 dengan ini memutuskan untuk menetapkan Judul Tesis dan Pembimbing :

Nama mahasiswa	: ZEA PRATIWI
NPM	: 1820030002
Prog. Studi	: Magister Manajemen SDM
Judul Tesis	: PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA SMP NEGERI 2 PENGKALAN SUSU
Pembimbing I	: Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP
Pembimbing II	: Dr. LEYLIA KHAIRANI, M.Si

Surat Persetujuan Penetapan Judul Tesis dan Pembimbing ini berlaku s.d. tanggal **10 Februari 2021**. Surat Persetujuan ini dianggap batal apabila sampai batas waktu yang ditetapkan, yang bersangkutan belum menyelesaikan Tesis.

Demikian Surat Persetujuan ini diterbitkan dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dilaksanakan dan dipatuhi. Apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan akan diperbaiki sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Medan  
Pada Tanggal, 17 Jumadil Akhir 1441 H  
11 Februari 2020 M

Direktur,  
Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP.

Tembusan:

1. Bapak Ketua Prodi MM UMSU;
2. Yth. Bpk/Ibu Dosen Pembimbing I dan II;
3. Mahasiswa bersangkutan;



**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN**  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**PROGRAM PASCA SARJANA**

Jalan Denai No 217 Medan 20226 Telp. 061 – 88811104 Fax. 061 – 88811111

**PERSETUJUAN PEMBIMBING**

NAMA : ZEA PRATIWI  
NPM : 1820030002  
PROGRAM STUDI : MAGISTER MANAJEMEN  
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
JUDUL TESIS : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN  
KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI PADA SMP NEGERI 2 PANGKALAN  
SUSU


Disetujui untuk disampaikan kepada

*Panitia Seminar Hasil Proposal/Kolokium*

Medan, Mei 2020

Pembimbing I

Pembimbing II

  
.....  
Dr. Syaiful Bahri M. AP

  
.....  
Dr. Leylia Khairani, M.Si



Unggul | Cerdas | Terpercaya  
a menjawab surat ini agar disebutkan mor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111

Website: www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id

E-mail: pps@umsu.ac.id

**BERITA ACARA SEMINAR KOLOKIUUM**

Pada hari ini, Jum'at, tgl.15 Mei 2020 telah dilaksanakan Seminar Kolokium secara Daring (Dalam Jaringan) bagi mahasiswa Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa : ZEA PRATIWI  
NPM : 1820030002  
Prog.Studi/Konsentrasi : Magister Manajemen / Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Proposal Tesis : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI KEPUASAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA SMP NEGERI 2 PANGKALAN SUSU

dengan catatan wajib memperbaiki:

1. Masukan pembanding harap diperhatikan

2. Catatan masukan yang diberikan supaya diperbaiki

3. Diskusikan kembali kepada pembimbing

Pembimbing I

**Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP**

Proposal ini ***ditandatangani*** setelah diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/Pembahas, selanjutnya dapat disetujui untuk diteruskan menjadi sebuah tesis.

Medan, \_\_\_\_\_

Diketahui oleh:

An. Direktur

Ketua/Sekretaris Prodi,

**Dr. SJAHRIL EFFENDY P., M.Si., MA., M.Psi., MH.**

Pembimbing I

**Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP**



Unggul | Cerdas | Terpercaya  
a menjawab surat ini agar disebutkan mor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111

Website: www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id

E-mail: pps@umsu.ac.id

**BERITA ACARA SEMINAR KOLOKIUUM**

Pada hari ini, Jum'at, tgl.15 Mei 2020 telah dilaksanakan Seminar Kolokium secara Daring (Dalam Jaringan) bagi mahasiswa Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa : ZEA PRATIWI  
NPM : 1820030002  
Prog.Studi/Konsentrasi : Magister Manajemen / Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Proposal Tesis : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI KEPUASAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA SMP NEGERI 2 PANGKALAN SUSU

dengan catatan wajib memperbaiki:

1. Pada latar belakang, jumlah guru (SDM) yang berasal dari Aceh dan Sumatera Utara ditampilkan dalam bentuk table. Pada pernyataan jarak yang jauh itu bagi guru yang berasal dari mana (buat estimasi jarak tempuh dari tiap kabupaten/kota asal). Budaya organisasi yang terbangun di sekolah bagaimana (buat narasi/deskripsi sedikit untuk menjelaskan fakta)
2. Untuk variable gaya kepemimpinan, buat indicator yang sesuai. Bukan tipe-tipe kepemimpinan seperti yang dibuat dalam proposal.

Pembimbing II

**Dr. LEYLIA KHAIRANI, M.Si.**

Proposal ini **ditandatangani** setelah diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/Pembahas, selanjutnya dapat disetujui untuk diteruskan menjadi sebuah tesis.

Medan, \_\_\_\_\_

Diketahui oleh:  
An. Direktur  
Ketua/Sekretaris Prodi,

**Dr. SJHRIL EFFENDY P., M.Si., MA., M.Psi., MH.**

Pembimbing II

**Dr. LEYLIA KHAIRANI, M.Si.**



Unggul | Cerdas | Terpercaya  
a menjawab surat ini agar disebutkan  
mor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111  
Website: www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id  
E-mail: pps@umsu.ac.id

**BERITA ACARA SEMINAR KOLOKIUUM**

Pada hari ini, Jum'at, tgl.15 Mei 2020 telah dilaksanakan Seminar Kolokium secara Daring (Dalam Jaringan) bagi mahasiswa Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa : ZEA PRATIWI  
NPM : 1820030002  
Prog.Studi/Konsentrasi : Magister Manajemen / Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Proposal Tesis : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI KEPUASAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA SMP NEGERI 2 PANGKALAN SUSU

dengan catatan wajib memperbaiki:

1. Untuk dilatar belakang, gap riset belum terlihat, per kaya dengan riset pendukung dan teori
2. Identifikasi masalah belum tepat, hindari kata kata sebagian, masih ada, sebaiknya gunakan kata kata belum berjalan, belum terlaksana dst
3. Rumusan masalah untuk yg bersama sama dihapus saja, nanti pada hipotesis pun dihapus saja yg secara bersama sama, manfaat penelitian, terdiri dari manfaat teori,praktis dan untuk penelitian yg akan datang. Populasi harus minimal 30, demikian juga dengan sampel harus minimal 30

Pembanding

**Dr. HASRUDY TANJUNG, SE., M.Si**

Proposal ini ***ditandatangani*** setelah diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/Pembahas, selanjutnya dapat disetujui untuk diteruskan menjadi sebuah tesis.

Medan, \_\_\_\_\_

Diketahui oleh:  
An. Direktur  
Ketua/Sekretaris Prodi,

**Dr. SJAHRIL EFFENDY P., M.Si., MA., M.Psi., MH.**

Pembanding

**Dr. HASRUDY TANJUNG, SE., M.Si**



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN**  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111  
Website: [www.umsu.ac.id](http://www.umsu.ac.id) - [www.pascasarjana.umsu.ac.id](http://www.pascasarjana.umsu.ac.id)  
E-mail: [pps@umsu.ac.id](mailto:pps@umsu.ac.id)

Nomor : 50\ /II.3-AU/UMSU-PPs/F/2020  
Lamp. : -  
Hal : *Permohonan Izin Riset*

Medan, 23 Dzul-Qa'idah 1441 H  
14 Juli 2020 M

Kepada Yth :  
*Kepala Sekolah SMP N 2*  
*Pangkalan Susu*  
di  
Tempat-

*Bismillahirrahmanirrahim*  
*Assalaamu 'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh.*

Dengan hormat, dalam rangka penyelesaian studi dan peningkatan profesionalisme dan intelektualitas mahasiswa Program Studi Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, mohon kiranya Saudara dapat memberikan izin melakukan riset pada institusi Saudara kepada mahasiswa tersebut di bawah ini :

Nama : **ZEA PRATIWI**  
NPM : 1820030002  
Prodi : Magister Manajemen/MSDM  
Judul Tesis : **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN GAYA  
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SMPN 2  
PANGKALAN SUSU.**

Perlu disampaikan bahwa informasi dan data yang diperoleh akan digunakan untuk kepentingan ilmiah dan keperluan akademik.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan bantuannya terlebih dahulu diucapkan terima kasih, akhirnya semoga selamat sejahteralah kita semua. Amin.

*Wassalamu 'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh.*

Direktur  
  
**Dr. SYAIFUL BAHRI, M.A.P.**





PEMERINTAH KABUPATEN LANGKAT  
DINAS PENDIDIKAN  
**SMP NEGERI 2 PANGKALAN SUSU**



Alamat : Desa Perk. Perapen Kecamatan Pematang Jaya Kab.Langkat Kode Pos. 20858  
NIS.200420. NPSN.10201100 NSS.201070203167 [email.smpn2pangkalansusu@gmail.com](mailto:email.smpn2pangkalansusu@gmail.com)

Nomor : 422/047/SMP.23/2020  
Lamp : -  
Hal : **Permohonan Izin Riset**

**Kepada Yth,  
Direktur Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Di -  
Tempat.**

Berdasarkan Surat Bapak No.501/II.3-AU/UMSU-PPs/F/2020 tanggal 14 Juli 2020 tentang permohonan Izin Riset bagi Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, maka dengan ini Kepala SMP Negeri 2 Pangkalan Susu Kecamatan Pematang Jaya Kabupaten Langkat dengan ini menerangkan bahwa :

N a m a : **ZEA PRATIWI**  
NPM : **1820030002**  
Prodi : **Magister Manajemen/MSDM**  
Judul Tesis : **" Pengaruh Budaya Organisasi , Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu"**

Adalah benar saudara tersebut telah melaksanakan Riset di SMP Negeri 2 Pangkalan Susu Kecamatan Pematang Jaya Kabupaten Langkat.

Demikian surat keterangan ini diperbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Perapen – Pematang Jaya, 18 Juli 2020  
Kepala SMP Negeri 2 Pangkalan Susu



*Silalahi*  
**Drs. CARLES SILALAH**  
NIP. 19631231 199003 1 080



**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN**  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**PROGRAM PASCA SARJANA**

Jalan Denai No 217 Medan 20226 Telp. 061 – 88811104 Fax. 061 – 88811111

---

**PERSETUJUAN PEMBIMBING**

NAMA : ZEA PRATIWI  
NPM : 1820030002  
PROGRAM STUDI : MAGISTER MANAJEMEN  
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
JUDUL TESIS : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN  
KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA SMP NEGERI 2  
PANGKALAN SUSU


Disetujui untuk disampaikan kepada

*Panitia Seminar Hasil*

Medan, Agustus 2020

Pembimbing I

Pembimbing II

  
.....  
Dr. Syaiful Bahri M. AP

  
.....  
Dr. Leylia Khairani, M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111  
Website: www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id  
E-mail: pps@umsu.ac.id

**BERITA ACARA SEMINAR HASIL**

Pada hari ini, Kamis, tgl. 13 Agustus 2020 telah dilaksanakan Seminar Hasil bagi mahasiswa Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa : ZEA PRATIWI  
NPM : 1820030002  
Program Studi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tesis : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SMP NEGERI 2 PANGKALAN SUSU

dengan catatan wajib memperbaiki:

1. *Saran & perbaikan*
2. *Abstrak & Kesimpulan*  
*Kerangka Konsep awal.*  
*- Uraikan lagi Teori, Metod Research,*
3. *Letter belated Hasil*

Pembimbing

**Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP**

Tesis ini telah diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji pembahas, untuk selanjutnya dapat disetujui didaftarkan pada panitia Ujian Tesis.

Medan, 24 Agustus 2020

Diketahui oleh:  
An. Direktur  
Ketua/Sekretaris Prodi.

**Dr. SJAHRIL EFFENDY P., M.Si., MA., M.Psi.,**

Pembimbing I

**Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111  
Website: www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id  
E-mail: pps@umsu.ac.id

**BERITA ACARA SEMINAR HASIL**

Pada hari ini, Kamis, tgl. 13 Agustus 2020 telah dilaksanakan Seminar Hasil bagi mahasiswa Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa : ZEA PRATIWI  
NPM : 1820030002  
Program Studi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tesis : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SMP NEGERI 2 PANGKALAN SUSU

dengan catatan wajib memperbaiki.

1. *Tambahkan analisis pada setiap hasil pemecahan hitungan tabel Questionare*

2.

3.

Pembimbing II

**Dr. LEYLIA KHAIRANI, M.SI.**

Tesis ini telah diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/ pembahas, untuk selanjutnya dapat disetujui didaftarkan pada panitia Ujian Tesis.

Medan, *24 Agustus 2020*

Diketahui oleh:  
An. Direktur  
Ketua/Sekretaris Prodi.

**Dr. SJahril EFFENDY P., M.Si., MA., M.Psi., MH**

Pembimbing II

**Dr. LEYLIA KHAIRANI, M.Si.**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88311104 Fax. 061 - 88311111  
Website: www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id  
E-mail: pps@umsu.ac.id

**BERITA ACARA SEMINAR HASIL**

Pada hari ini, Kamis, tgl. 13 Agustus 2020 telah dilaksanakan Seminar Hasil bagi mahasiswa Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa : ZEA PRATIWI  
NPM : 1820030002  
Program Studi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tesis : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SMP NEGERI 2 PANGKALAN SUSU

dengan catatan wajib memperbaiki:

- 1.
- 2.
- 3.

Penguji/Pembahas I

**Dr. HASRUDY TANJUNG, SE., M.SI**

Tesis ini telah diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/ pembahas, untuk selanjutnya dapat disetujui didaftarkan pada panitia Ujian Tesis.

Medan, 24 Agustus 2020

Diketahui oleh:  
An. Direktur  
Ketua/Sekretaris Prodi.

**Dr. SJAHRIL EFFENDY P., M.Si, MA., M.Psi., MH.**

Penguji/Pembahas I

**Dr. HASRUDY TANJUNG, SE., M.SI**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111  
Website: www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id  
E-mail: pps@umsu.ac.id

**BERITA ACARA SEMINAR HASIL**

Pada hari ini, Kamis, tgl. 13 Agustus 2020 telah dilaksanakan Seminar Hasil bagi mahasiswa Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa : ZEA PRATIWI  
NPM : 1820030002  
Program Studi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tesis : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SMP NEGERI 2 PANGKALAN SUSU

dengan catatan wajib memperbaiki:

1. *Libert Calaba pd draft Tesis*

2.

3.

Penguji/Pembahas II

*[Signature]*  
Dr. SJAHRI EFFENDY P., M.Si., MA., M.Psi., MH.

Tesis ini telah diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/pembahas, untuk selanjutnya dapat disetujui didaftarkan pada panitia Ujian Tesis.

Medan, 22 Agustus 2020

Diketahui oleh:  
An. Direktur  
Ketua/Sekretaris Prodi.

Penguji/Pembahas II

*[Signature]*  
Dr. SJAHRI EFFENDY P., M.Si., MA., M.Psi., MH.

*[Signature]*  
Dr. SJAHRI EFFENDY P., M.Si., MA., M.Psi., MH.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111  
Website: www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id  
E-mail: pps@umsu.ac.id

**BERITA ACARA SEMINAR HASIL**

Pada hari ini, Kamis, tgl. 13 Agustus 2020 telah dilaksanakan Seminar Hasil bagi mahasiswa Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa : ZEA PRATIWI  
NPM : 1820030002  
Program Studi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tesis : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SMP NEGERI 2 PANGKALAN SUSU

dengan catatan wajib memperbaiki:

- 1 - Kurang uji + Bab IV, uji F, koefisien Determinan  
- Perubahan saran

2

3

Penguji Pembahas III

H. MUIS FAUZI RAMBE, S.E., M.M.

Tesis ini telah diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji pembahas, untuk selanjutnya dapat disetujui didaftarkan pada panitia Ujian Tesis

Medan, 22 Agustus 2020

Diketahui oleh:  
An. Direktur  
Ketua/Sekretaris Prodi.

Penguji Pembahas III

Dr. SJAHRI EFFENDY P., M.Si., MA., M.Psi., MH H. MUIS FAUZI RAMBE, S.E., M.M.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**PROGRAM PASCA SARJANA**

Jalan Denai No 217 Medan 20226 Telp. 061 – 88811104 Fax. 061 – 88811111

PERSETUJUAN PEMBIMBING

NAMA : ZEA PRATIWI  
NPM : 1820030002  
PROGRAM STUDI : MAGISTER MANAJEMEN  
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
JUDUL TESIS : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN  
KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA SMP NEGERI 2  
PANGKALAN SUSU

Disetujui untuk disampaikan kepada

*Panitia Sidang Ujian Tesis*

Medan, Agustus 2020

Pembimbing I

**Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP**

Pembimbing II

**Dr. LEYLIA KHAIRANI, M.Si**





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
PROGRAM PASCASARJANA

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111  
Website: www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id  
E-mail: pps@umsu.ac.id

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

BERITA ACARA UJIAN TESIS

Pada hari ini, Rabu, tgl. 2 September 2020 telah dilaksanakan Ujian Tesis bagi mahasiswa Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa : ZEA PRATIWI  
NPM : 1820030002  
Prog.Studi/Konsentrasi : Magister Manajemen / Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Proposal Tesis : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA SMP NEGERI 2 PANGKALAN SUSU

dengan catatan wajib memperbaiki:

Pembimbing I : \_\_\_\_\_

Pembimbing II : \_\_\_\_\_

Penguji I : - Pernyataan hanya mewakili satu indikator  
- Saran tidak atau belum sesuai dengan tema penelitian

Penguji II : Apa yg menjadi dasar / pertimbangan dalam melakukan penelitian ini.

Penguji III : Lampirkan uji. tabel T  
Hal : 72 diperbaiki letak T Tabel.  
kategori signifikansi hasil penelitian, lalu yang tidak baik dibahas pada pembahasan.

Berita acara ini ditandatangani setelah tesis diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/ pembahas.

Medan,

- 1 Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP  
Pembimbing I
- 2 Dr. LEYLIA KHAIRANI, M.Si.  
Pembimbing II
- 3 Dr. HASRUDY TANJUNG, SE., M.Si  
Penguji I
- 4 Dr. SJAHRI EFFENDY P., M.Si., MA., M.Psi., MH.  
Penguji II
- 5 H. MUIS FAUZI RAMBE, S.E., M.M.  
Penguji III