

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS TENAGA  
KERJA PROVINSI SUMATERA UTARA**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*



**Oleh:**

**Marven Edo Syahputra Sembiring**  
**1405160651**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

**MEDAN**

**2018**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 27 Maret 2018, Pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

**MEMUTUSKAN**

Nama : MARVEN EDO SYAHPUTRA SEMBIRING  
N P M : 1405160651  
Program Studi : MANAJEMEN  
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS TENAGA KERJA PROVINSI SUMATERA UTARA

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

**TIM PENGUJI**

Penguji I

Penguji II

M. ELFI AZHAR, S.E., M.Si

MUHAMMAD IRFAN NASUTION, S.E., M.M

Pembimbing

WILLY YUSNANDAR, S.E., M.Si

**PANITIA UJIAN**

Ketua

Sekretaris

H. JANURI, S.E., M.M., M.Si

ADE GUNAWAN, S.E., M.Si





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN SKRIPSI**

Skripsi ini disusun oleh:

Nama Lengkap : MARVEN EDO SYAHPUTRA SEMBIRING  
N.P.M : 1405160651  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Penelitian : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI PADA DINAS TENAGA KERJA SUMATERA  
UTARA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Maret 2018

Pembimbing Skripsi

  
WILLY YUSNANDAR, S.E, M.Si

Diketahui/Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

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

Dekan  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

  
H. JANURI., SE., MM., M.Si

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : *MARVEN EDO SYAHPUTRA SOMBIRING*  
NPM : *1905160651*  
Konsentrasi : *MSDH*  
Fakultas : *Ekonomi dan Bisnis (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi Pembangunan)*  
Perguruan Tinggi : *Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
  - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
  - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan *20 Feb* .....20*18*

Pembuat Pernyataan



NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Lengkap : MARVEN EDO SYAHPUTRA SEMBIRING  
N.P.M : 1405160651  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Penelitian : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI PADA DINAS TENAGA KERJA SUMATERA  
UTARA

Tanggal	Deskripsi Hasil Bimbingan Skripsi	Paraf	Keterangan
13 01 2018	PROPOSAL SKRIPSI DITERIMA	f.	
01 - 02 2018	ABSTRACT	f.	
07 - 02 2018	KUISIDNER	f.	
27 - 02 2018	HASIL HITUNG MATHING" VARIABEL DI PERBINA	f.	
28 - 02 2018	DAFTAR ISI	f.	
07 - 03 2018	KETAHAPAN & DAN SARAN	f.	
20 2018 03	Ac krot Lijko SIDANG MAJELIS	f.	

Dosen Pembimbing

(WILLY YUSNANDAR SE, M.Si)

Medan, Maret 2018  
Diketahui / Disetujui  
Ketua Program Studi Manajemen

(Dr. HASRUDI TANJUNG, SE, M.Si)

## ABSTRAK

**MARVEN EDO SYAHPUTRA SEMBIRING, NPM 1405160651 : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara. Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU, Skripsi 2018.**

Kinerja pegawai dalam arti sumber daya manusia yang intinya adalah sebuah perencanaan, pengelolaan bahkan tanggung jawab yang dikelola dan dikembangkan untuk mencapai tujuan perusahaan yang efektif dan efisien dan dapat mengukur kemampuan dan mengembangkan potensi sumber daya manusia. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara. Pendekatan penelitian ini yaitu kuantitatif dan asosiatif dengan populasi seluruh pegawai Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara, menggunakan teknik *sampling non probability* dengan metode *sampling insidental* dimana jumlah semua populasi berjumlah 309 pegawai. Untuk menentukan jumlah sampel dalam penelitian, penulis menggunakan rumus Slovin. Dengan demikian jumlah sampel sebanyak 76 orang. teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan angket (kuisisioner). Adapun yang menjadi hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap variable kinerja pegawai (Y) karena nilai t hitung bernilai 4,341 lebih besar dari t table yaitu 1,992 dan juga karena probabilitas sig 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . dan juga menunjukkan bahwa budaya organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai (Y) karena nilai t hitung bernilai 4,683 lebih besar dari t table yaitu 1,992, probabilitas sig 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , dalam hasil regresi berganda menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai (Y) dilihat dari taraf signifikannya sig 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  dan dari nilai determinasi yg bernilai 00.791 atau 79,1%.

**Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Kinerja Pegawai**

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikumwarahmatullahiwabarakatuh.*

Puji dan syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan taufik dan Hidayah-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, selanjutnya tak lupa pula penulis mengucapkan salawat dan salam kepada junjungan Nabi Muhammad SAW yang telah membawa risalahnya kepada kita semua.

Skripsi ini merupakan kewajiban bagi penulis guna melengkapi tugas-tugas dan syarat-syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Strata-1 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna, untuk itu dengan kerendahan hati sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun guna untuk menyempurnakan skripsi ini dari semua pihak sejak awal sampai akhir selesai skripsi ini, penulis telah banyak menerima bimbingan dan bantuan berupa moril maupun materi dan berbagai pihak sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini tepat waktu. Pada kesempatan ini juga penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua Orang Tua, Bapak yang saya cintai Pirman Sembiring dan Ibu saya tersayang Maryati yang telah memberikan curahan kasih sayang, perhatian,

pengorbanan dan bimbingan serta doa yang tulus sehingga penulis mempunyai semangat dan kemauan yang keras untuk mengerjakan skripsi ini. Adik – adik saya Fathir Az – Zikri Sembiring, Adi Trianta Sembiring, dan Kerisna Sukma Adji Sembiring. Nenek Tigan saya Rehmalem Tarigan, yang selalu mendukung dan memberikan perhatian serta kasih sayang kepada kami cucu – cucunya. Serta, Bolang dan Karo adik dari Nenek Tigan, Kakek saya Drs. Tangsi Tarigan, MM dan Nenek saya Nofrita Azil, SH, MM yang selalu menjadi inspirasi dan membimbing saya dalam menjalani perkuliahan serta senantiasa memberikan semangat.

2. Bapak Dr. Agussani, MAP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
3. Bapak Januri, SE, MM, MSi selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Ade Gunawan, SE, M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III
6. Bapak Jasman Sarifuddin H., SE, M.Si Ketua Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Willy Yusnandar, SE. M.Si selaku dosen pembimbing yang telah membimbing dan mengarahkan penulis sehingga tersusunnya skripsi ini.
8. Seluruh Staf Pengajar dan Pegawai di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
9. Bapak Drs. Tumajur Sianipar selaku Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara, Bapak Pondang P. Sinambela dan

Bapak Hendra Lubis, SE di Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara yang telah mendidik dan mengarahkan penulis.

10. Seluruh teman-teman kelas B Manajemen sore stambuk 2014 dan teman-teman kelas H Manajemen Pagi stambuk 2014.
11. Sahabat – sahabat saya Putri Rizky Permatasari, Hasnul Tri Syura, Dian Agung Ismail, Muhammad Reza Iskandar Lubis.

Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini .

*AamiinYaaRabbal' Alamin*

*Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.*

*Medan, 27 Mei 2018*

*Penulis*

**MARVEN EDO SYAHPUTRA SEMBIRING**

*NPM : 1405160651*

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	i
<b>DAFTAR ISI</b> .....	v
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	viii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	ix
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b> .....	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasih Masalah .....	4
C. Batasan Masalah dan Rumusan Masalah .....	4
D. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian.....	5
<b>BAB II : LANDASAN TEORI</b> .....	
A. Uraian Toritis .....	7
1. Teori Kinerja .....	7
a. Pengertian Kinerja.....	7
b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	8
c. Indikator Kinerja .....	9
2. Teori Kepemimpinan .....	10
a. Pengertian Kepemimpinan .....	10
b. Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional .....	12
c. Indikator Kepemimpinan Transformasional .....	15
3. Teori Budaya Organisasi .....	16
a. Pengertian Budaya Organisasi .....	16
b. Fungsi Budaya Organisasi .....	18
d. Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi.....	19
c. Indikator Budaya Organisasi .....	20
B. Kerangka Konseptual .....	21
C. Hipotesis .....	25

### **BAB III : METODOLOGI PENELITIAN .....**

A. Pendekatan Penelitian .....	26
B. Defenisi Operasional .....	26
C. Tempat dan Waktu Penelitian .....	28
D. Populasi dan Sampel .....	28
E. Teknik Pengumpulan Data .....	29
F. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen .....	31
G. Teknik Analisi Data .....	33

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

A. Deskripsi Hasil Pengumpulan Data .....	38
1. Identitas Responden .....	39
2. Frekuensi Jawaban Responden .....	42
B. Validitas dan Reliabilitas Instrumen .....	55
1. Uji Validitas .....	55
2. Uji Reliabilitas .....	58
C. Teknik Analisi Data .....	59
1. Metode Regresi Linier Berganda .....	59
2. Pengujian Asumsi Klasik .....	60
a. Uji Normalitas .....	60
b. Uji Multikolinearitas .....	61
c. Uji Heterokedastisitas .....	62
3. Pengujian Hepotesis .....	64
a. Uji Parsial (Uji t) .....	64
b. Uji Simultas (Uji f) .....	67
c. Koefisien Determinasi .....	69
D. Pembahasan .....	70
1. Pengaruh Kepeminpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai .....	70
Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai ...	72
2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya	
3. Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai .....	73

**BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN .....**

A. Kesimpulan .....	74
B. Saran .....	74

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1. Kerangka Konseptual .....	23
Gambar II.2. Kerangka Konseptual .....	24
Gambar II.3. Kerangka Konseptual .....	24
Gambar III.1. Kriteria Pengujian Hipotesis Uji t .....	36
Gambar III.2. Kriteria Pengujian Hipotesis Uji f .....	37
Gambar IV.1. Kriteria Pengujian Normalitas .....	61
Gambar IV.2. Kriteria Pengujian Heterikedastisitas .....	63
Gambar IV.3. Kriteria Pengujian Hipotesis Variabel Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja pegawai .....	65
Gambar IV.4. Kriteria Pengujian Hipotesis Variabel Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai .....	67
Gambar IV.5. Kriteria Pengujian Hipotesis Variabel Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai .....	69

## DAFTAR TABEL

Tabel III.1. Indikator Kinerja Pegawai .....	26
Tabel III.2. Indikator Kepemimpinan Transformasional .....	27
Tabel III.3. Indikator Budaya Organisasi .....	27
Tabel III.4. Jadwal Penelitian .....	28
Tabel III.5. Skala Likert .....	30
Tabel IV.1. Skala Likert .....	38
Tabel IV.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	39
Tabel IV.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	39
Tabel IV.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	40
Tabel IV.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	41
Tabel IV.6. Skala Likert .....	42
Tabel IV.7. Frekuensi Variabel Kepemimpinan Transformasional .....	43
Tabel IV.8. Frekuensi Variabel Budaya Organisasi .....	47
Tabel IV.9. Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai .....	51
Tabel IV.10. Frekuensi Analisis Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	55
Tabel IV.11. Frekuensi Analisis Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi ...	56
Tabel IV.12. Frekuensi Analisis Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai .....	57
Tabel IV.13. Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan Transformasional, budaya organisasi dan kinerja pegawai .....	65
Tabel IV.14. Uji Variabel Kepemimpinan Transformasional, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	59
Tabel IV.15. Hasil Pengujian Multikolinearitas.....	69
Tabel IV.16. Hasil Pengujian Parsial .....	71
Tabel IV.17. Hasil Pengujian Simultan .....	74
Tabel IV.18. Hasil Pengujian Determinasi .....	77

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia memiliki peranan yang besar dalam sebuah organisasi, terutama dalam mencapai tujuan suatu organisasi, keberhasilan tujuan organisasi didukung sepenuhnya dari perilaku pegawai. Dalam kenyataannya, keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan yang dikembangkan pada organisasi itu. Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang paling penting, dan membuat sumber daya organisasi lainnya bekerja. Sumber daya manusia tidak terlepas dari kinerja pegawai karena kinerja pegawai adalah hal yang penting untuk diperhatikan organisasi, karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dan kemajuan organisasi dalam suatu persaingan global yang sering berubah. Sutrisno, (2009, hal 3) menyebutkan sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa).

Kinerja organisasi dapat diartikan sebagai aktivitas dalam mata rantai (*value chain*) yang ada pada organisasi. Moehariono (2012, hal. 96) mengemukakan kinerja merupakan hasil kerja yang di dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun kuantitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Dari hasil survey yang didapat melalui observasi pada saat kegiatan magang yang sudah dikumpulkan

oleh penulis, bahwa masih banyak pegawai yang mengerjakan kepentingan pribadi di dalam masa jam kerja. Dimana masa jam kerja yang seharusnya di dedikasikan kepada pekerjaan yang membidangnya dan juga ditemukan masih ada pegawai yang mengobrol dengan pegawai bagian lainnya karena merasa tidak ada pekerjaan yang harus diselesaikan dengan tidak adanya perintah langsung dari atasan. Pegawai sering mengabaikan apel pagi yang diadakan manajemen instansi sehingga pada apel pagi sering pegawai terlambat dan tidak mengikuti apel pagi. Pegawai yang kurang kesadaran terlibat langsung dalam mendorong memecahkan permasalahan di kantor, sering adanya komplain dari masyarakat pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara terhadap kinerja pegawai yang terkesan lambat dikarenakan penyelesaian pengaduan dari masyarakat maupun penyelesaian pemberkasan yang bisa sampai seminggu bahkan lebih dalam beberapa kasus. Berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi sesungguhnya memberikan informasi mengenai prestasi pelaksanaan dari unit-unit organisasi, dimana organisasi memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas seluruh aktivitas sesuai dengan tujuan organisasi. Kinerja organisasi dapat memberikan gambaran tentang seberapa jauh organisasi mencapai hasil ketika dibandingkan dengan pencapaian tujuan dan target yang telah ditetapkan.

Fiedler dalam Yulk (1994, hal 299), memberikan sebuah risalah baru pada pentingnya kepemimpinan dengan menyatakan bahwa efektivitas seorang pemimpin adalah penentu utama keberhasilan atau kegagalan sebuah kelompok, organisasi, atau bahkan seluruh negeri. Gagasan awal mengenai gaya kepemimpinan transformasional dikembangkan oleh Burns yang menerapkannya dalam konteks politik. Yulk dalam Purnamie (2014, hal 65) menjelaskan bahwa

kepemimpinan transformasional memotivasi bawahan untuk menghasilkan performa lebih dari yang diharapkan melalui cara mentransformasi sikap-sikap, keyakinan-keyakinan, dan nilai-nilai yang dimiliki bawahannya. Pemimpin harus mampu menciptakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan dunia kerja karawannya. Selain itu, budaya organisasi yang ditetapkan juga harus mendukung upaya peningkatan kualitas kerja karyawan. Pimpinan melakukan pertukaran jabatan/posisi ke tiap bagian dan bidang bahkan penempatan ke daerah tertentu, dimana setiap pemimpin memiliki kepemimpinan tersendiri dan dari kepemimpinan tersebut memiliki dampak positif dan negatif.

Wirawan (2007, hal. 10), budaya organisasi didefinisikan sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku organisasi anggotanya, bahkan tidak jarang perilaku anggota organisasi sebagai individu. Dalam prakteknya pegawai Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara kurang memiliki norma kesadaran dalam berorganisasi antar bidang untuk mengikuti prosedur kerja sehingga tidak terciptanya konsistensi sehingga berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terpenting, manusia sebagai tenaga kerja mempunyai peranan yang sangat menentukan terhadap keberhasilan untuk mencapai tujuan organisasi. Sering kali suatu organisasi mengalami beragam kesulitan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Padahal, organisasi tersebut ditunjang sumber daya yang handal.

Berdasarkan uraian diatas, maka terdapat hal yang perlu diteliti agar dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai keadaan instansi yang sebenarnya. Maka, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang : **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan penulis pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara, penulis dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Pegawai kurang memiliki norma kesadaran dalam berorganisasi antar bidang untuk mengikuti prosedur kerja.
2. Beberapa pegawai kurang memiliki kesadaran atas kewajiban, tugas, dan tanggung jawab dalam bekerja.
3. Pimpinan melakukan pertukaran jabatan/posisi kepada setiap bidang dan bagian.
4. Kinerja pegawai terkesan lambat dikarenakan seringnya surat yang sudah masuk, lama untuk di proses.

## **C. Batasan dan Rumusan Masalah**

### **1. Batasan Masalah**

Agar penelitian ini terarah dan sistematis maka penelitian ini dibatasi pada:

- a. Responden yang diteliti adalah pegawai Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara wilayah jalan asrama dan jalan pancing, Medan.
- b. Penelitian ini dibatasi hanya pada variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kinerja pegawai.

## **2. Rumusan masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

- a. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara?
- b. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara?
- c. Apakah kepemimpinan transformasional, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara?

## **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut diatas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah:

- a. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara?
- b. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara?

- c. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara?

## **2. Manfaat Penelitian**

### **a. Manfaat teoritis**

Sebagai bahan referensi jika perusahaan ingin mengetahui apa saja yang penting untuk diperhatikan dalam menciptakan suasana kerja yang baik.

### **b. Manfaat praktis**

Untuk menambah wawasan dan pengetahuan serta sebagai sarana untuk latihanberfikir secara logis dan sistematis.

### **c. Manfaat peneliti lain**

Sebagai bahan pertimbangan bagi peneliti lain yang berminat untuk melakukan penelitian dibidang yang sama.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teoritis**

##### **1. Kinerja**

###### **a. Pengertian Kinerja**

Dalam suatu proses organisasi yang dimiliki oleh setiap individu dalam mengevaluasi secara terus menerus yang mengacu pada prestasi kerja oleh seorang karyawan saat memiliki tanggung jawab yang diberikan seperti halnya pihak perusahaan memberikan wewenang dan tanggung jawab, strategi sumber daya manusia, target dan sasaran ataupun aspek-aspek yang berkaitan dengan tujuan kinerja. Mangkunegara dalam Purnamie (2014, hal 74) mendefinisikan kinerja atau prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja orang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya yang diberikan kepadanya dalam suatu kurun waktu yang ditetapkan.

Menurut Purnamie (2014, hal 74) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, misi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis suatu organisasi. Dalam studi manajemen kinerja pekerja atau pegawai ada hal yang memerlukan pertimbangan yang penting sebab kinerja individual seorang pegawai dalam organisasi merupakan bagian dari kinerja organisasi, dan dapat menentukan kinerja dari organisasi tersebut. Berhasil tidaknya kinerja pegawai yang telah

dicapai organisasi tersebut akan dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari pegawai secara individu maupun kelompok.

Dari pendapat beberapa ahli diatas, maka dapat disimpulkan defenisi serta pemahaman baru tentang kinerja karyawan dalam arti sumber daya manusia yang intinya adalah sebuah perencanaan, pengelolaan bahkan tanggung jawab yang dikelola dan dikembangkan untuk mencapai tujuan perusahaan yang efektif dan efisien dan dapat mengukur kemampuan dan mengembangkan potensi sumber daya manusia.

#### **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Prawirosentono dalam Sutrisno (2011, hal 176) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. Efektifitas Efisiensi
2. Otoritas dan Tanggung Jawab
3. Disiplin, dan
4. Inisiatif

Sedangkan, menurut Gibson dalam Moeheriono (2012, hal 66), ada tiga faktor yang berpengaruh dalam kinerja seseorang, yaitu :

1. Faktor individu

Kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman tingkat sosial, dan demografi seseorang.

2. Faktor psikologis

Persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja.

### 3. Faktor organisasi

Struktur organisasi, design pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (reward system).

#### **c. Indikator Kinerja**

Tuntutan untuk mengembangkan model pengukuran kinerja organisasi, selain didorong oleh kekuatan sosial dan teknologi juga oleh adanya pandangan pragmatis mengenai ketidaksesuaian antara perusahaan dengan model pengukuran kinerja organisasi.

Menurut Dessler dalam Sutrisno (2011, hal 181) terdapat lima macam unsur dalam penilaian sebuah kinerja seseorang, yaitu :

#### 1. Keterampilan Merencanakan

- a) Menilai dan menetapkan prioritas dari bidang hasil.
- b) Merancang rencana jangka panjang dan pendek yang realistis
- c) Merumuskan jadwal yang mungkin
- d) Mengantisipasi masalah-masalah yang mungkin dan hambatan-hambatan ke arah pencapaian hasil yang dituntut.

#### 2. Keterampilan mengorganisasi

- a) Mengelompokkan kegiatan dan penggunaan optimal atas sumber-sumber personel dalam rangka mencapai tujuan.
- b) Secara jelas mendefinisikan tanggung jawab dan batas wewenang bawahan.
- c) Meminimalkan kebingungan dan ketidakefisienan dalam operasi kerja.

3. Keterampilan mengarahkan
  - a) Kemampuan untuk memandu dan menyelia
  - b) Menekankan proses motivasi, komunikasi, dan kepemimpinan.
4. Keterampilan mengendalikan
  - a) Menetapkan prosedur yang tepat untuk terinformasi tentang kemajuan kerja bawahan
  - b) Mengidentifikasi simoangan dalam kemajuan tujuan kerja
  - c) Menyesuaikan diri dalam kerja untuk dapat memastikan bahwa tujuan yang ditetapkan telah dicapai.
5. Menganalisis masalah
  - a) Menetapkan dana yang berhubungan dengan permasalahan
  - b) Membedakan fakta-fakta yang berarti dari yang kurang berarti
  - c) Menetapkan hubungan timbal balik
  - d) Mencapai pemecahan yang kelihatannya praktis.

## **2. Kepemimpinan**

### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Rifa'i dan Fadhli (2013, hal 85) menjelaskan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain dalam hubungan antara pimpinan dengan bawahan atau pengikut. Newstrom dan Davis dalam Rifa'i dan Fadhli (2013,hal 86) mengemukakan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan mendukung orang lain untuk bekerja secara antusias menuju pencapaian tujuan. Proses kepemimpinan berada dalam kerangka konsep hubungan manusia. Rifa'i dan Fadhli (2013,hal 89) mengemukakan bahwa ada

lima teori – teori kepemimpinan, yaitu :

1. Sifat – sifat pemimpin ( *Leader Traits* )

Pemimpin berbeda dengan orang lain. Kita telah mencatat bahwa pemimpin dapat mengetahui bawahan dalam mencapai tujuan. Kelihatannya sangat alami untuk mempertanyakan apakah rahasia seorang pemimpin terletak pada karakteristik atau sifat dari pemimpin itu. Sifat-sifat kepribadian, karakteristik fisik, motif, dan kebutuhan.

2. Kepemimpinan situasional ( *Situasional Leadership* )

Model kepemimpinan situasional merupakan pengembangan model watak kepemimpinan dengan fokus utama faktor situasi sebagai variabel penentu kemampuan kepemimpinan.

3. Pemimpin yang efektif ( *Effective leader* )

Model kajian kepemimpinan ini memberikan informasi tentang tipe-tipe tingkah laku ( *types of behaviors* ) para pemimpin yang efektif.

4. Kepemimpinan kontingensi ( *Contingency model* )

Studi kepemimpinan jenis ini memfokuskan perhatiannya pada kecocokan antara karakteristik watak pribadi pemimpin, tingkah lakunya dan variabel-variabel situasional.

5. Kepemimpinan transformasional ( *Transformasional leadership* )

Model kepemimpinan transformasional merupakan model yang relatif baru dalam studi-studi kepemimpinan.

Kepemimpinan transformasional menurut, Bass dalam Purnamie (2014, hal 62) kepemimpinan transformasional merupakan konsep yang luas dan umum, dalam nama karisma dianggap sebagai karakteristik deskriptif

yang utama yang menggambarkan kemampuan pimpinan untuk memotivasi dan membujuk bawahan untuk mengalihkan kepentingan pribadi kearah sasaran-sasaran organisasi. Bryman dalam Rifa'i dan Fadhli (2013, hal 98) menyebut kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan baru (*the new leadership*) sedangkan Sarros dan Butchatsky dalam Rifa'i dan Fadhli (2013, hal 98) menyebutkan sebagai pemimpin penerobos (*breakthrough*).

Kepemimpinan identik dengan pengaruh seorang sosok yang mampu menggerakkan massa atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu. Kepemimpinan merupakan keahlian atau kemampuan yang dapat diasah oleh setiap orang. Oleh karena itu kepemimpinan setiap orang pasti berbeda sesuai dengan pengalaman kegiatan yang sudah dilakukannya, *background* keluarga, lingkungan tempat dia tinggal dan seterusnya. Seorang pemimpin tidaklah selalu orang yang dominan, *extrovert* , atau vokal karakternya, namun pemimpin identik dengan orang yang bisa mengarahkan, mengambil keputusan, bertanggung jawab penuh, berinisiatif tinggi dan dapat merangkul mayoritas anggotanya.

#### **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional menurut Burns dalam Yulk (1994, hal 296) merupakan suatu proses dimana pemimpin dan pengikutnya bersama-sama saling meningkatkan dan mengembangkan moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Lebih lanjut, faktor – faktor kepemimpinan transformasional menurut Kusdi (2011, hal 97) adalah sebagai berikut:

### 1. Kharismatik (*charismatic*)

Pemimpin yang memiliki visi yang jelas untuk organisasi dan dapat dengan mudah mengkomunikasikan visi tersebut kepada paraanggota tim. Pemimpin mendahulukan kepentingan perusahaan dan kepentingan orang lain dari kepentingan diri. Ia sebagai pemimpin perusahaan bersedia memberikan pengorbanan untuk kepentingan perusahaan. Ia menimbulkan kesan pada bawahannya bahwa ia memiliki keahlian untuk melakukan tugas pekerjaannya, sehingga patut dihargai. Bawahan memiliki rasa bangga dan merasa tenang berada dekat dengan pimpinannya. Pemimpin juga dapat tenang menghadapi situasi yang kritikal, dan yakin dapat berhasil mengatasinya. Faktor kharismatik dapat diuraikan sebagai berikut:

- a) Pimpinan menjadikan karyawan merasa senang bila berada didekatnya.
- b) Pimpinan mampu menimbulkan rasa hormat karyawan kepadanya.
- c) Pimpinan membuat karyawan merasabangga menjadi rekan sekerjanya.

### 2. Inspirasi (*Inspirational Motivation*)

Pemimpin mampu menimbulkan inspirasi pada bawahannya, antara lain dengan menentukan standar – standar tinggi, memberikankeyakinan bahwa tujuan dapat dicapai. Bawahan merasa mampu melakukan tugas pekerjaannya, mampu memberikan berbagai

macam gagasan. Mereka merasa diberi inspirasi oleh pemimpinnya.

Faktor inspirasi dapat diuraikan sebagai berikut :

- a) Pimpinan mengembangkan cara – cara sederhana untuk mendorong atau memotivasi karyawan.
- b) Pimpinan menggunakan simbol dan imajinasi untuk memusatkan usaha yang karyawan lakukan.
- c) Pimpinan memberitahu tentang harapan – harapan prestasi kerja yang tinggi kepada karyawan.

### 3. Rangsangan Kecerdasan (*Intellectual Stimulation*)

Menggalakkan kecerdasan, rasionalitas, dan pemecahan masalah yang diteliti. Bawahan merasa bahwa pimpinan mendorong mereka untuk memikirkan kembali cara kerja mereka, untuk mencari cara – cara baru dalam melaksanakan tugas, mereka mendapatkan cara baru dalam mempersepsikan tugas – tugas mereka. Jadi, bawahan didorong untuk berpikir mengenai relevansi cara, sistem baru, kepercayaan, harapan dan didorong melakukan inovasi dalam menyelesaikan persoalan dan berkreasi untuk mengembangkan kemampuan diri serta didorong untuk menetapkan tujuan atau sasaran yang menantang.

Faktor rangsangan kecerdasan dapat diuraikan sebagai berikut :

- a) Pimpinan memberikan perhatian pribadi kepada karyawannya.
- b) Pimpinan mengetahui keinginan karyawan dan membantu untuk mendapatkannya.
- c) Pimpinan memberikan perhatian pada siapa saja yang lalai dalam pekerjaan.

#### 4. Perhatian Individu (*Individualized Consideration*)

Bawahan merasa diperhatikan dan diperlakukan secara khusus oleh pimpinannya. Pemimpin memperlakukan setiap bawahannya sebagai seorang pribadi dengan kecakapan, kebutuhan, keinginannya masing – masing. Pimpinan memberikan nasihat yang bermakna, memberi pelatihan yang diperlukan dan bersedia mendengarkan pandangan dan keluhan mereka. Pemimpin menimbulkan rasa mampu pada bawahannya bahwa mereka dapat melakukan pekerjaannya, dapat memberi sumbangan yang berarti untuk tercapainya tujuan kelompok. Faktor perhatian individu dapat diuraikan sebagai berikut :

- a) Pimpinan membuat karyawan mampu berpikir tentang masalah lama dengan cara baru.
- b) Pimpinan menunjukkan cara – cara baru untuk menghadapi masalah.
- c) Pimpinan memberikan semangat pada karyawan untuk mengekspresikan ide dan pendapat karyawan.

#### **c. Indikator Kepemimpinan Transformasional**

Bass dalam Purnamie (2014, hal 62) mengatakan dengan teori kepemimpinan transformasional menekankan efek dramatik dari seorang pimpinan terhadap bawahannya. Dalam hal ini menurut Bass dalam purnamie (2014, hal 65) mengidentifikasi empat subdimensi dari kepemimpinan transformasional, yaitu:

1. Pengaruh ideal (*Idealized influence*) menekankan tipe pemimpin yang memperlihatkan kepercayaan, keyakinan dan dikagumi / dipuji pengikut.
2. Motivasi inspirasi (*Inspirational motivation*) menekankan pada cara memotivasi dan memberikan inspirasi kepada bawahan terhadap tantangan tugas. Pengaruhnya diharapkan dapat meningkatkan semangat kelompok.
3. Stimulasi intelektual (*Intellectual stimulation*) menekankan tipe pemimpin yang berupaya mendorong bawahan untuk memikirkan inovasi, kreatifitas, metode atau cara-cara baru.
4. Konsiderasi individu (*Individualized consideration*) menekankan tipe pemimpin yang memberikan perhatian terhadap pengembangan dan kebutuhan berprestasi bawahan.

### **3. Budaya Organisasi**

#### **a. Pengertian budaya organisasi**

Budaya organisasi berperan penting dalam sebuah organisasi, untuk dapat mencapai tujuan / sasaran-sasaran suatu organisasi. Andrew Brown dalam Wirawan (2007, hal 9) mendefinisikan budaya organisasi merupakan pola kepercayaan, nilai-nilai, dan cara yang dipelajari menghadapi pengalaman yang telah dikembangkan sepanjang sejarah organisasi yang memanifestasi dalam pengaturan material dan perilaku anggota organisasi. Menurut Tunstall dalam Wirawan (2007, hal 9) budaya organisasi adalah suatu konstelasi umum mengenai kepercayaan,

kebiasaan, nilai, norma perilaku, dan cara melakukan bisnis yang unik bagi setiap organisasi yang mengatur pola aktivitas dan tindakan organisasi, serta melukiskan pola implisit, perilaku dan emosi yang muncul yang menjadi karakteristik dalam organisasi. Sedangkan, menurut Kilmann dkk dalam Sutrisno (2011, hal 2) budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Budaya organisasi juga disebut budaya perusahaan, yaitu seperangkat nilai-nilai atau norma-norma yang telah relatif lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi (karyawan) sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah organisasi (perusahaan). Dengan demikian, maka budaya organisasi merupakan jiwa organisasi dan jiwa para anggota organisasi. Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan perusahaan, sebaliknya yang lemah atau negatif menghambat atau bertentangan dengan tujuan perusahaan. Dalam suatu perusahaan yang budaya organisasinya kuat, nilai-nilai bersama dipahami secara mendalam, dianut, dan diperjuangkan oleh sebagian besar para anggota organisasi. Budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja perusahaan sebagaimana dinyatakan oleh Deal & Kennedy, Miner, Robbins dalam Sutrisno (2011, hal 3).

## **b. Fungsi Budaya Organisasi**

Ada beberapa pendapat tentang fungsi budaya organisasi, salah satunya Robbins dalam Sutrisno (2011, hal 11) mengemukakan, fungsi budaya organisasi sebagai berikut :

1. Budaya mempunyai suatu peran pembedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual.
4. Budaya organisasi itu meningkatkan kemantapan sistem sosial.

Agar budaya organisasi dapat berfungsi secara optimal, maka budaya organisasi harus diciptakan, dipertahankan dan diperkuat bahkan diubah oleh manajemen, serta diperkenalkan kepada karyawan melalui proses sosialisasi agar nilai karyawan dan nilai organisasi dapat bersatu.

Budaya organisasi harus selalu diwujudkan sebaik mungkin . Bila dirasa ada budaya yang tidak baik, harus ada perbaikan dengan dukungan segenap SDM organisasi. Termasuk pimpinan yang tegas agar bukan saja membuat lebih baiknya kinerja karyawan, tetapi juga bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi. Semua harus diawali dengan mengevaluasi segala hal yang ada di organisasi, khususnya menyangkut budaya organisasi demi tercapainya bersama tujuan organisasi. Untuk perbaikan budaya organisasi, segala hal yang tidak baik dalam organisasi, mulai dari sistem hingga proses pengembangan SDM organisasi harus diperbaiki

secara berkesinambungan. Budaya kerja yang kuat dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, sehingga kualitas kerja akan ditingkatkan, yang merupakan kunci keberhasilan bagi suatu organisasi atau perusahaan. Budaya kerja yang dimiliki akan sangat berharga bagi perusahaan maupun bagi karyawan.

### **c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi budaya organisasi**

Menurut Robbins dalam Purnamie (2014, hal 58) mengemukakan tujuh karakteristik budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:

#### 1. Inovasi dan pengambilan resiko (*Inovation and risk taking*)

Suatu tingkatan dimana pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.

#### 2. Perhatian terhadap hal detail (*Attention to detail*)

Dimana pekerja diharapkan menunjukkan ketepatan, analisis, dan perhatian pada hal detail.

#### 3. Orientasi hasil (*Outcome orientation*)

Dimana manajemen memfokuskan pada hasil atau manfaat daripada sekedar pada teknik dan proses yang dipergunakan untuk mendapatkan manfaat tersebut.

#### 4. Orientasi orang (*People Orientation*)

Dimana keputusan manajemen mempertimbangkan pengaruh manfaat pada orang dalam organisasi.

5. Orientasi tim (*Team Orientation*)

Dimana aktivitas kerja diorganiasi berdasar tim daripada individual.

6. Keagresifan (*Agresiveness*)

Dimana orang cenderung lebih agresif dan kompetitif dari pada *easy going*.

7. Stabilitas (*Stability*)

Dimana aktivitas organisasional menekankan pada menjaga status quo sebagai lawan dari perkembangan.

**d. Indikator Budaya Organisasi**

Adapun menurut para ahli Andrew brown dalam Wirawan (2007, hal 129), yaitu :

1. Pelaksanaan norma

Norma adalah perilaku yang menentukan respon karyawan mengenai apa yang di anggap tepat dan tidak tepat dalam situasi tertentu. Normalah yang mengikat kehidupan anggota organisasi sehingga perilaku anggota organisasi dapat diramalkan dan di kontrol.

2. Pelaksanaan nilai-nilai

Nilai-nilai merupakan pedoman atau kepercayaan yang dipergunakan oleh orang atau organisasi untuk bersikap jika berhadapan dengan situasi yang harus membuat pilihan.

### 3. Kepercayaan dan filsafat

Kepercayaan organisasi berhubungan dengan apa yang menurut organisasi dianggap benar dan tidak benar. Kepercayaan melukiskan karakteristik moral organisasi atau kode etik organisasi, misalnya kepercayaan bahwa memberikan upah minimum sesuai dengan kebutuhan hidup layak akan meningkatkan motivasi kerja karyawan. Filsafat adalah pendapat organisasi mengenai hakikat atau esensi sumber daya manusia, sejumlah perusahaan menganggap sumber daya manusia merupakan bagian dari alat produksi.

### 4. Pelaksanaan kode etik

Kode etik adalah kumpulan kebiasaan baik suatu masyarakat yang diwariskan dari satu generasi ke generasi lainnya. Fungsi dari kode etik adalah pedoman perilaku bagi anggota organisasi.

### 5. Pelaksanaan seremoni

Seremoni merupakan peranan budaya organisasi atau tindakan kolektif pemujaan budaya yang dilakukan secara turun menurun meningkatkan dan memperkuat nilai-nilai budaya.

## **B. Kerangka Konseptual**

### **1. Pengaruh kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan**

Kebanyakan definisi mengenai kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruh sosial

yang dalam hal ini pengaruh yang disengaja dijalankan oleh sebuah kelompok atau organisasi. Hater dan Bass dalam Rifa'i dan Fadhli (2013, hal 95) menyatakan bahwa *“the dynamic of transformasional leadership involve strong personal identification with the leader, joining in a shared vision of the future, or going beyond the self-interest exchange of reward for compliance”* dengan kata lain Dinamika kepemimpinan transformasional melibatkan identifikasi pribadi yang kuat dengan pemimpin, bergabung dalam visi bersama tentang masa depan, atau melampaui pertukaran imbalan kepentingan pribadi untuk kepatuhan. Dengan demikian, pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang karismatik dan mempunyai peras sentral dan strategis dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Hasil penelitian dalam jurnal Emil Ryan Subhi dan Tri Yuniati (2014) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Penghargaan sebagai Variabel Moderating” Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Telkomsel Metro Surabaya.



**Gambar II-1 Kerangka Konseptual**

## **2. Pengaruh Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan**

Moelyono dalam Purnamie (2014, hal 58), mengemukakan tiga logika tentang kekuatan budaya berhubungan dengan kinerja yaitu:

1. Penyatuan tujuan. Dalam sebuah perusahaan dengan budaya yang kuat, pegawai cenderung berbasis mengikuti penabuh genderang yang sama.
2. Budaya yang kuat sering dikatakan membantu kinerja bisnis karena menciptakan suatu tingkatan yang luar biasa dalam diri para pegawai.
3. Budaya yang kuat membantu kinerja karena memberi struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa harus bersandar pada birokrasi formal yang kaku dan yang dapat menekan tumbuhnya motivasi dan inovasi.

Hasil penelitian dalam jurnal Udin Ahidin, S.E., M.M. dan Amin Mutaqin, S.E. (2014) yang berjudul “Hubungan Antara Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan Pada PT.Syaka Putra Transindo” Berdasarkan hasil penelitian terdapat hubungan yang positif kuat antara Budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan di PT Syaka Putra Transindo Jakarta.

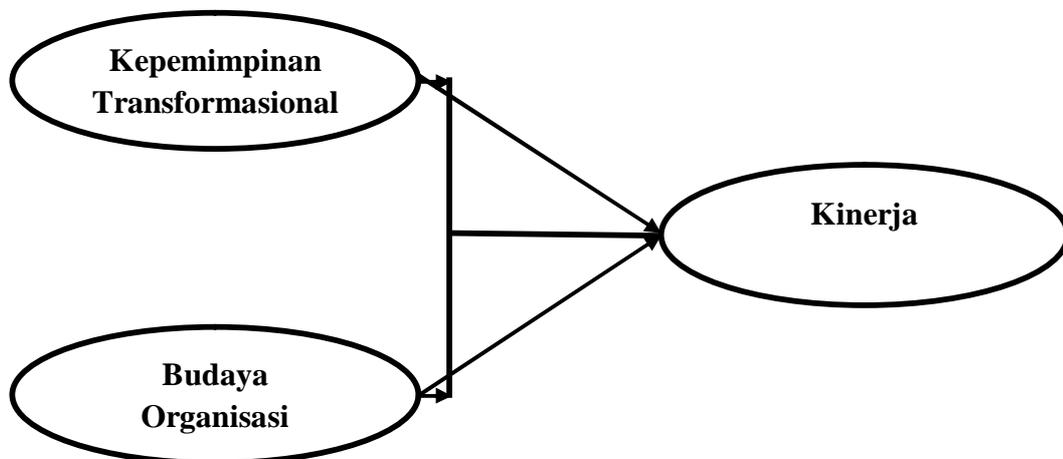


**Gambar II-2 Kerangka Konseptual**

**3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, dan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan**

Menurut Fitrianti (2016, hal 43) kerangka berpikir merupakan penjelasan sementara terhadap suatu gejala yang menjadi objek permasalahan.

Hasil penelitian dalam jurnal Sahidillah Nurdin & Acep Rohendi (2016) yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Kinerja Karyawan dengan Mediasi Komitmen Organisasi di Lembaga Penyiaran Publik (LPP) TVRI Jawa Barat.” Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis “Budaya organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi” dapat diterima.



**Gambar II-4 Kerangka Konseptual**

### **C. Hipotesis**

Berdasarkan batasan dan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis penelitian ini adalah:

1. Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara.
2. Terdapat pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara.
3. Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional, dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera.

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian ini adalah penelitian asosiatif. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan asosiatif, yaitu suatu metode penelitian yang berusaha menggambarkan suatu fenomena atau gejala yang terjadi dalam keadaan nyata pada waktu penelitian dilakukan, dengan menggunakan data yang terbentuk koesioner sebagai sampel dari populasi yang diambil, untuk kemudian dianalisis untuk mengetahui apakah variabel terkait yang diteliti mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak.

##### **B. Defenisi Operasional**

###### **1. Kinerja Karyawan (Y)**

. Mangkunegara dalam Purnamie (2014, hal 74) mendefinisikan kinerja atau prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja orang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya yang diberikan kepadanya dalam suatu kurun waktu yang ditetapkan.

**Tabel III.1**

##### **Indikator Kinerja Pegawai**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>
Kinerja Pegawai	Keterampilan Merencanakan
	Keterampilan Mengorganisasi
	Keterampilan Mengarahkan
	Keterampilan Mengendali
	Menganalisis Masalah

Sumber: Dessler dalam Sutrisno (2011, hal 181)

## 2. Kepemimpinan Transformasional (X1)

Bryman dalam Rifa'i dan Fadhli (2013, hal 98) menyebut kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan baru (*the new leadership*) sedangkan Sarros dan Butchatsky dalam Rifa'i dan Fadhli (2013, hal 98) menyebutkan sebagai pemimpin penerobos (*breakthrough*).

**Tabel III.2**

### **Indikator Kepemimpinan Transformasional**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>
Kepemimpinan Transformasional	Pengaruh Ideal
	Motivasi Inspirasi
	Stimulasi Intelektual
	Konsiderasi Individual

Sumber: Bass dalam purnamie (2014, hal 65)

## 3. Budaya Organisasi (X2)

Andrew Brown dalam Wirawan (2007, hal 9) mendefinisikan budaya organisasi merupakan pola kepercayaan, nilai-nilai, dan cara yang dipelajari menghadapi pengalaman yang telah dikembangkan sepanjang sejarah organisasi yang memanifestasi dalam pengaturan material dan perilaku anggota organisasi.

**Tabel III.3**

### **Indikator Budaya Organisasi**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>
Budaya Organisasi	Pelaksanaan Norma
	Pelaksanaan Nilai-Nilai
	Kepercayaan dan Filsafat
	Pelaksanaan Kode Etik
	Pelaksanaan Seremoni

Sumber: Wirawan (2007, hal 129)

### C. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara yang beralamat di Jalan Asrama no.143 Medan. Penelitian ini mulai dilaksanakan bulan November 2017 sampai dengan Januari 2018.

**Tabel III.4**  
**Waktu Penelitian**

No	Kegiatan	Bulan dan Tahun8															
		Desember 2017				Januari 2018				Februari 2018				Maret 2018			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pra Riset	■	■														
2	Penyusunan Proposal		■	■													
3	Seminar Proposal				■	■	■										
4	Pengumpulan dan Pengolahan Data						■	■	■								
5	Penyusunan Skripsi							■	■	■	■						
6	Bimbingan Skripsi										■	■	■	■			
7	Pengesahan Skripsi														■	■	
8	Sidang Meja Hijau															■	■

Sumber : Data diolah peneliti( 2017)

### D. Populasi dan sampel

#### 1. Populasi

Wiratna (2014, hal 63) menyatakan populasi adalah keseluruhan jumlah yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai karakteristik dan kualitas tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara yang berada di jalan asrama dan jalan pancing berjumlah 309 orang pegawai.

## 2. Sampel

Wiratna (2014, hal 63) menyatakan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang digunakan untuk penelitian. Jumlah sampel yang ingin diambil dihitung dengan rumus slovin:

$$n = \frac{N}{1+(N \times e^2)}$$

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode pemilihan sampel *non probabilitas* yang disebut juga dengan metode *sampling insidental*. dimana anggota populasi digunakan sebagai sampel yaitu 76 Pegawai Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara dari 309 jumlah pegawai dengan kesalahan pengambilan sampel yaitu 10%.

$$n = \frac{N}{1 + (N \times e^2)} = \frac{309}{(309).0,1^2 + 1} = \frac{309}{4,09} = 75,55 = 76 \text{ Pegawai}$$

### Teknik Pengumpulan Data

Menurut Juliandi dan Irfan (2015, hal 65) Teknik pengumpulan data penelitian merupakan cara untuk mengumpulkan data-data yang relevan bagi penelitian. Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini dikumpulkan dari sumber primer dan sumber sekunder. Data sekunder dikumpulkan dari data Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara. Data primer dikumpulkan langsung dari responden dengan teknik survey menggunakan wawancara, studi dokumentasi, dan koesioner.

#### 1. Wawancara

Wawancara adalah salah satu instrumen yang digunakan untuk menggali data secara lisan. Hal ini haruslah dilakukan secara mendalam agar kita mendapatkan data yang valid dan detail.

## 2. Studi Dokumentasi

Studi Dokumentasi yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan mencari atau menyelidiki informasi berdasarkan arsip-arsip organisasi yang berkaitan dengan penelitian. Seperti struktur organisasi, jumlah pegawai, bidang-bidang kerja dan sejarah organisasi.

## 3. Kuesioner

Kuesioner yaitu teknik pengumpulan data yang menggunakan daftar pertanyaan/pernyataan yang disusun untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti. Lembar questioner yang diberikan pada responder diukur dengan skala Likert yang terdiri dari lima pernyataan dengan rentang mulai dari “ Sangat setuju” sampai “Sangat tidak setuju”, setiap jawaban diberi bobot nilai:

**Tabel III.5**

**Skala Likert**

<b>Keterangan</b>	<b>Bobot</b>
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Responden diminta untuk mengisi daftar pernyataan tersebut, kemudian memintanya untuk mengembalikannya kepada peneliti yang akan mengambil langsung angket tersebut di Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara yang beralamat di jalan Asrama No.143.

## E. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Selanjutnya untuk menguji valid dan reliabel tidaknya maka diuji dengan validias dan reabilitas yaitu :

### 1. Uji Validitas

Uji validitas ini dilakukan dengan tujuan menganalisis apakah instrumen yang disusun memang benar-benar tepat dan rasional untuk mengukur variabel penelitian. Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka digunakan teknik korelasi, yaitu :

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Sumber : Juliandi dan Irfan, (2015)

Keterangan :

- r = koefisien validitas item yang dicari
- X = skor yang diperoleh subjek dalam setiap item
- Y = skor total yang diperoleh subjek dari seluruh item
- (  $\sum x$  ) = jumlah skor dalam distribusi x yang berkala ordinal
- (  $\sum y$  ) = jumlah skor dalam distribusi y yang berkala ordinal
- (  $\sum x^2$  ) = jumlah kuadrat masing-masing skor x
- (  $\sum y^2$  ) = jumlah kuadrat masing-masing skor y
- n = banyaknya responden

Kriteria penerimaan / penolakan hipotesis adalah sebagai berikut :

- a. Tolak  $H_0$  jika nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung  $<$  nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2 – tailed  $<$  0,05).
- b. Terima  $H_0$  jika nilai korelasi adalah negatif dan atau probabilitas yang dihitung  $>$  nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2 – tailed  $>$  0,05).

Uji validitasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitasi butir. Ketentuan apakah butir instrument valid atau tidak valid adalah melihat nilai probabilitas koefisien korelasinya.

## **2. Uji Reliabilitas Instrumen**

Menurut Juliandi & Irfan (2015) menyatakan bahwa “Tujuan pengujian reliabilitas adalah untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Jika variabel penelitian menggunakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya maka hasil penelitian juga dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi.

Selanjutnya menurut Nunnally dalam Juliandi & Irfan (2015) menyatakan bahwa “jika nilai koefisien reliabilitas (*Spearman Brown/ri*)  $\geq 0,6$  maka instrumen memiliki reliabilitas yang baik/reliabel/terpercaya.

Menurut Arikunto dalam Juliandi & Irfan (2015) menyatakan bahwa pengujian reliabilitas dengan menggunakan teknik *Cronbach Alpha* dengan rumus sebagai berikut :

$$r = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Sumber : Azuar Juliandi & Irfan (2015)

Keterangan :

r = Realibilitas instrument (*Cronbach Alpha*)

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\sigma b^2$  = Jumlah varians butir

$\sigma_1^2$  = Varians total

Dengan kriteria :

- a. Jika nilai *cronbach alpha*  $\geq 0,6$  maka instrument variabel adalah reliabel (terpercaya)
- b. Nilai koefisien reliabilitas (*cronbach alpha*) diatas adalah  $0,791 > 0,6$  maka kesimpulannya instrumen yang diuji adalah reliabel (tidak terpercaya)

## G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif, yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut dengan rumus-rumus dibawah ini.

### 1. Metode Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut rumus untuk melihat analisis linear berganda:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2 + y_2$$

Keterangan :

Y = Variabel Dependen

a = Konstanta

b= Koefisien variabel Independen

x= Variabel Independen

e= Error

## 2. Asumsi Klasik

Hipotesis memerlukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linier berganda. Asumsi klasik yang dimaksud terdiri dari :

### a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak (Juliandi, 2015, hal 160). Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Kriteria pengambilan keputusannya adalah jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

### b. Uji Multikolinearitas

Digunakan untuk mengetahui apakah pada model regresi yang diajukan telah ditemukan korelasi kuat antar variabel independen. Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi multikolinearitas. Demikian juga sebaliknya. Pengujian

multikolinieritas dilakukan dengan melihat VIF (*Variance Inflation Factor*) antar variabel independen dan nilai *tolerance*. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance*  $< 0,10$  atau sama dengan  $VIF > 10$ .

#### c. Uji Heterokedastisitas

Pengujian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam sebuah regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas sebaliknya jika varian berbeda maka disebut heterokedastisitas. Ada tidaknya heterokedastisitas dapat diketahui dengan melalui grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heterokedastisitas adalah :

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heterokedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

### 3. Pengujian Hipotesis

#### a. Uji Secara Parsial (Uji t)

Uji t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan

atau tidak terhadap variabel terikat (Y). Uji t dengan rumus :

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

Sumber: Sugiyono dalam Zulfikar (2016, hal 228)

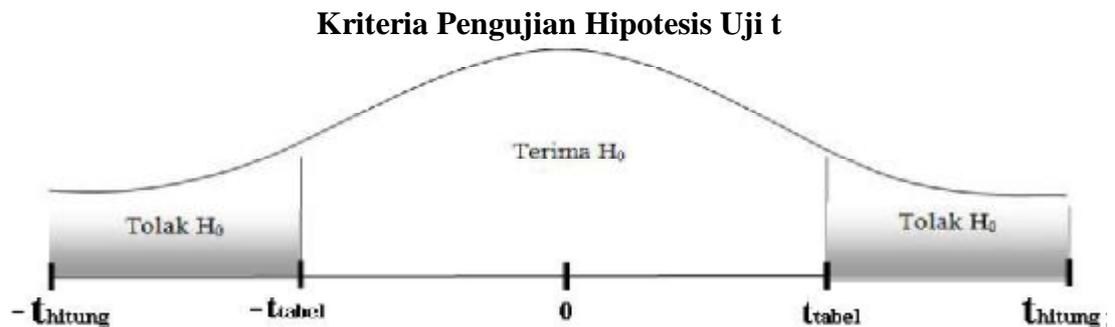
T = nilai korelasi

n = jumlah sampel

Bentuk pengujian adalah :

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

**Gambar III.1**



#### **b. Uji Simultan (Uji F)**

Uji F dilakukan untuk membuktikan ada atau tidaknya pengaruh negatif antara variabel x dengan variabel y secara bersama-sama (simultan).

Rumus uji-F sebagai berikut :

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

Sumber : Sugiyono dalam Zulfikar (2016, hal 229)

Keterangan :

$R^2$  = koefisien Determinasi  $X_1, X_2$

$k$  = Jumlah variabel independen

$n$  =Jumlah anggota sampel

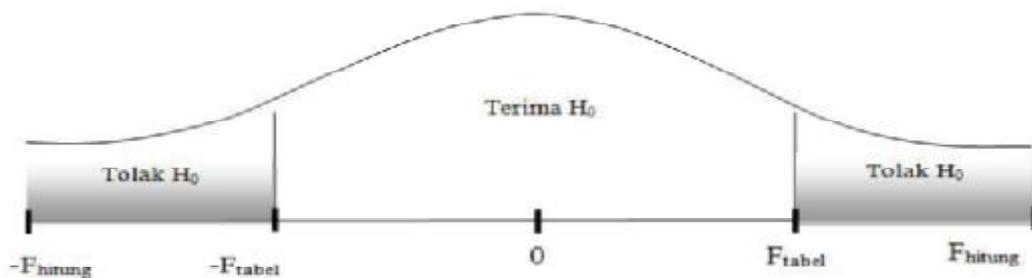
$F$  = F hitung yang selanjutnya dibandingkan dengan F tabel Bentuk pengujian adalah :

$H_0$  : = 0, tidak ada pengaruh antara variabel x dengan variabel y

$H_0$  :  $\neq 0$ , ada pengaruh antara variabel x dengan variabel y.

**Gambar III.2**

**Kriteria Pengujian Hipotesis Uji f**



**c. Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui apakah pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan yaitu dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

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

Keterangan :

D =Koefisien Determinasi

$R^2$ = Nilai korelasi berganda

100% = Persentase kontribusi

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Deskripsi Hasil Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini melakukan pengolahan data dalam bentuk angket yang terdiri dari 16 pernyataan untuk variabel X1, 15 pernyataan untuk variabel X2 dan 14 pernyataan untuk variabel Y, dimana yang menjadi variabel X1 adalah kepemimpinan transformasional, X2 adalah budaya organisasi, dan yang menjadi variabel Y adalah kinerja pegawai. Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 76 orang pegawai Dinas Tenaga Kerja Sumatera Utara sebagai sampel penelitian. Angket tersebut menggunakan skala likert atau skala pengukuran dengan bentuk *crosscheck* dimana setiap pernyataan mempunyai 5 opsi yaitu :

**Tabel IV.1**  
**Skala Pengukuran Likert**

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

Dari ketentuan diatas maka berlaku baik untuk menghitung variabel X1 (Kepemimpinan Transformasional) dan variabel X2 (Budaya Organisasi) serta variabel Y (Kinerja Pegawai). Jadi untuk setiap responden yang menjawab angket skor tertinggi adalah 5 dan terendahnya adalah 1.

### a. Identitas Responden

Untuk dapat mengetahui identitas responden maka dapat dilihat dari karakteristik responden berikut ini :

#### 1. Jenis Kelamin Responden

**Tabel IV.2**

#### **Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-Laki	45	59,2%
2	Perempuan	31	40,8%
<b>Jumlah</b>		<b>76</b>	<b>100%</b>

**Sumber :** (Hasil Penelitian Data, 2018)

Dari tabel diatas diketahui bahwa berdasarkan jenis kelamin responden penelitian ini adalah laki-laki yaitu sebanyak 45 orang (59,2%) dan perempuan sebanyak 31 orang pegawai (40,8%). Hal ini disebabkan karena pada waktu penerimaan proposinya lebih banyak diterima pegawai laki-laki dibandingkan perempuan.

#### 2. Kelompok Usia

**Tabel IV.3**

#### **Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Jumlah	Persentase (%)
1	30-39 Tahun	10	13,2%

<b>2</b>	40-49 Tahun	14	18,4%
<b>3</b>	50-59 Tahun	50	65,8%
<b>4</b>	60-69 Tahun	2	2,6%
<b>Jumlah</b>		<b>76</b>	<b>100%</b>

**Sumber :** (Hasil Penelitian Data, 2018)

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebagian besar usia responden dalam penelitian ini yaitu berusia antara 50-59 tahun sebanyak 50 orang (65,8%), yang memiliki usia 40-49 tahun sebanyak 14 orang (18,4%), yang memiliki usia 30-39 tahun sebanyak 10 orang (13,2%), sedangkan usia responden yang paling sedikit jumlahnya adalah usia 60-69 tahun sebanyak 2 orang (2,6%).

### 3. Masa Kerja

**Tabel IV.4**

**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

<b>No</b>	<b>Masa Kerja</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase (%)</b>
<b>1</b>	5-10 Tahun	10	13,2%
<b>2</b>	11-15 Tahun	6	7,9%
<b>3</b>	16-20 Tahun	3	3,9%
<b>4</b>	21-25 Tahun	6	7,9%
<b>5</b>	26-30 Tahun	19	25,0%
<b>6</b>	31-35 Tahun	24	31,6%
<b>7</b>	36-40 Tahun	8	10,5%

<b>Jumlah</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>
---------------	-----------	-------------

**Sumber :** (Hasil Penelitian Data, 2018)

Dari table diatas diketahui bahwa mayoritas masa kerja responden adalah masa kerja antara 31-35 tahun yaitu sebanyak 24 orang (31,6%), 26-30 tahun sebanyak 19 orang (25,0%), 5-10 tahun sebanyak 10 orang (13,2%), dan 36-40 tahun sebanyak 8 orang (10,5%). 11-15 tahun dan 21-25 tahun sebanyak 6 (7,9%). 16-20 tahun sebanyak 3 orang (3,9%).

#### **4. Pendidikan Terakhir**

**Tabel IV.5**

#### **Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

<b>No</b>	<b>Pendidikan Terakhir</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase (%)</b>
<b>1</b>	SD	1	1,3%
<b>2</b>	SMP/Sederajat	2	2,6%
<b>3</b>	SMA/Sederajat	25	32,9%
<b>4</b>	Diploma	4	5,3%
<b>5</b>	Sarjana	35	46,1%
<b>6</b>	Pasca Sarjana	9	11,8%
<b>Jumlah</b>		<b>76</b>	<b>100%</b>

**Sumber :** (Hasil Penelitian Data , 2018)

Dari tabel diatas diketahui mayoritas pendidikan responden adalah pendidikan Sarjana yaitu sebanyak 35 orang (46,1%), pendidikan

SMA/Sederajat sebanyak 25 orang (32,9%), Pasca Sarjana yaitu sebanyak 9 orang (11,8%), pendidikan Diploma sebanyak 4 orang (5,3%) kemudian SMP/Sederajat sebanyak 2 orang (2,6%) dan pendidikan SD 1 orang (1,3%) .

## 2. Frekuensi Jawaban Responden

Dibawah ini akan dijelaskan hasil penelitian dari data yang dikumpulkan dari kuesioner yang disebar di Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara.

Variabel- variabel dalam penelitian ini terdiri dari 2 variabel bebas dan 1 variabel terikat, yaitu kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) , budaya organisasi ( $X_2$ ) dan kinerja pegawai (Y). deskripsi data setiap pernyataan akan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap setiap pernyataan yang diberikan penulis kepada responden.

Untuk lebih membantu berikut ini penulis sajikan table hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan yaitu :

**Tabel IV.6**  
**Skala Pengukuran Likert**

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

**a. Variabel Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>)**

Berikut evaluasi dari jawaban yang ada pada pernyataan variabel bebas mengenai kepemimpinan transformasional pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara.

**Tabel IV.7**

**Frekuensi Variabel Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>)**

No	Pernyataan	Skala Variabel Kepemimpinan Transformasional (X <sub>1</sub> )										Jumlah Frekuensi	Jumlah %
		SS (5)	%	S (4)	%	KS (3)	%	TS (2)	%	STS (1)	%		
1	X1_1	15	19,7	37	48,7	13	17,1	11	14,5	0	0,0	76	100%
2	X1_2	5	6,6	46	60,5	22	28,9	3	3,9	0	0,0	76	100%
3	X1_3	3	3,9	53	69,7	6	7,9	14	18,4	0	0,0	76	100%
4	X1_4	6	7,9	40	52,6	29	38,2	0	0,0	1	1,3	76	100%
5	X1_5	11	14,5	46	60,5	16	21,1	3	3,9	0	0,0	76	100%
6	X1_6	7	9,2	39	51,3	17	22,4	13	17,1	0	0,0	76	100%
7	X1_7	16	21,1	29	38,2	23	30,3	8	10,5	0	0,0	76	100%
8	X1_8	9	11,8	41	53,9	21	27,6	5	6,6	0	0,0	76	100%
9	X1_9	17	22,4	20	26,3	24	31,6	15	19,7	0	0,0	76	100%
10	X1_10	16	21,1	21	27,6	28	36,8	11	14,5	0	0,0	76	100%
11	X1_11	9	11,8	39	51,3	14	18,4	14	18,4	0	0,0	76	100%
12	X1_12	7	9,2	29	38,2	18	23,7	22	28,9	0	0,0	76	100%
13	X1_13	7	9,2	54	71,1	14	18,4	1	1,3	0	0,0	76	100%
14	X1_14	13	17,1	23	30,3	27	35,5	13	17,1	0	0,0	76	100%
15	X1_15	12	15,8	23	30,3	27	35,5	14	18,4	0	0,0	76	100%
16	X1_16	10	13,2	40	52,6	12	15,8	14	18,4	0	0,0	76	100%

**Sumber :** (Hasil Penelitian Data, 2018)

Dari tabel diatas dapat di uraikan penjelasan frekuensi dari variabel kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang pernyataan pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik., Sebanyak 13 orang (17,1%) menjawab kurang setuju, 37 orang (48,7%) menjawab setuju,

- 15 orang (19,7%) menjawab sangat setuju, dan 11 orang (14,5%) menjawab tidak setuju.
- 2) Jawaban responden tentang pernyataan pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri saya dalam melakukan pekerjaan. Sebanyak 46 orang (60,5%) menjawab setuju, 22 orang (28,9%) menjawab kurang setuju, 5 orang (6,6%) menjawab sangat setuju dan 3 orang (3,9%) menjawab tidak setuju.
- 3) Jawaban responden tentang pernyataan pemimpin memberikan keyakinan kepada saya bahwa tujuan perusahaan akan tercapai. Sebanyak 53 orang (69,7%) menjawab setuju, 6 orang (7,9%) menjawab kurang setuju, 3 orang (3,9%) menjawab sangat setuju dan 14 orang (18,4%) menjawab tidak setuju.
- 4) Jawaban responden tentang pernyataan pemimpin membangkitkan antusiasme saya untuk melakukan pekerjaan. Sebanyak 40 orang (52,6%) menjawab setuju, 29 orang (38,2%) menjawab kurang setuju, 6 orang (7,9%) menjawab sangat setuju, dan 1 orang (1,3%) menjawab sangat tidak setuju setuju.
- 5) Jawaban responden tentang pernyataan pemimpin merupakan *Role Model* (panutan) saya dalam instansi dan pegawai. Sebanyak 46 orang (60,5%) menjawab setuju, 16 orang (21,1%) menjawab kurang setuju, 11 orang (14,5%) menjawab sangat setuju dan 3 orang (3,9%) menjawab tidak setuju.
- 6) Jawaban responden tentang pernyataan pemimpin memberikan petunjuk kepada saya bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan..

Sebanyak 29 orang (38,2%) menjawab setuju, 17 orang (22,4%) menjawab kurang setuju, 7 orang (9,2%) menjawab sangat setuju dan 13 orang (17,1%) menjawab tidak setuju.

- 7) Jawaban responden tentang pernyataan pemimpin menanamkan rasa bangga saya selama bergabung bersamanya. Sebanyak 29 orang (38,2%) menjawab setuju, 23 orang (30,3%) menjawab kurang setuju, 16 orang (21,1%) menjawab sangat setuju dan 8 orang (10,5%) menjawab tidak setuju.
- 8) Jawaban responden tentang pernyataan pemimpin saya mendapatkan rasa hormat hormat dari para pegawai. Sebanyak 41 orang (53,9%) menjawab setuju, 21 orang (27,6%) menjawab kurang setuju, 9 orang (11,8%) menjawab sangat setuju dan 5 orang (6,6%) menjawab tidak setuju.
- 9) Jawaban responden tentang pernyataan pemimpin mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan. Sebanyak 20 orang (26,3%) menjawab setuju, 24 orang (31,6%) menjawab kurang setuju, 17 orang (22,4%) menjawab sangat setuju dan 15 orang (19,7%) menjawab tidak setuju.
- 10) Jawaban responden tentang pernyataan pemimpin mendorong saya untuk selalu inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan.. Sebanyak 21 orang (27,6%) menjawab setuju, 28 orang (36,8%) menjawab kurang setuju, 16 orang (21,1%) menjawab sangat setuju dan 11 orang (14,5%) menjawab tidak setuju.

- 11) Jawaban responden tentang pernyataan pemimpin saya bersemangat untuk mendengarkan ide/gagasan saya. Sebanyak 39 orang (51,3%) menjawab setuju, 14 orang (18,4%) menjawab kurang setuju, 9 orang (11,8%) menjawab sangat setuju dan 14 orang (18,4%) menjawab tidak setuju.
- 12) Jawaban responden tentang pernyataan pernyataan pemimpin berupaya meningkatkan pengembangan diri saya. Sebanyak 29 orang (38,2%) menjawab setuju, 18 orang (23,7%) menjawab kurang setuju, 7 orang (9,2%) menjawab sangat setuju dan 22 orang (28,9%) menjawab tidak setuju.
- 13) Jawaban responden tentang pemimpin memperlakukan saya sebagai individu pribadi, bukan hanya sebagai anggota dari suatu kelompok kerja. Sebanyak 54 orang (71,1%) menjawab setuju, 14 orang (18,4%) menjawab kurang setuju, 7 orang (9,2%) menjawab sangat setuju dan 1 orang (1,3%) menjawab tidak setuju.
- 14) Jawaban responden tentang pernyataan pemimpin bersedia mendengarkan kesulitan dan keluhan yang saya alami. Sebanyak 23 orang (30,3%) menjawab setuju, 27 orang (35,5%) menjawab kurang setuju, 13 orang (17,1%) menjawab sangat setuju dan 13 orang (17,1%) menjawab tidak setuju.
- 15) Jawaban responden tentang pernyataan pemimpin memberikan nasihat yang sangat penting bagi pengembangan diri saya. Sebanyak 23 orang (30,3%) menjawab setuju, 27 orang (35,5%) menjawab kurang setuju,

13 orang (17,1%) menjawab sangat setuju dan 14 orang (18,4%) menjawab tidak setuju.

16) Jawaban responden tentang pemimpin saya memperlakukan pegawai sebagai individu yang masing-masing memiliki kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda. Sebanyak 40 orang (52,6%) menjawab setuju, 12 orang (15,8%) menjawab kurang setuju, 10 orang (13,2%) menjawab sangat setuju dan 14 orang (18,4%) menjawab tidak setuju.

#### b. Variabel Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)

Berikut evaluasi dari jawaban yang ada pada pernyataan variabel bebas mengenai budaya organisasi pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara.

**Tabel IV. 8**

**Frekuensi Variabel Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)**

No	Pernyataan	Skala Variabel Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )										Jumlah Frekuensi	Jumlah %
		SS (5)	%	S (4)	%	KS (3)	%	TS (2)	%	STS (1)	%		
1	X2_1	14	18,4	46	60,5	8	10,5	8	10,5	1	1,3	76	100%
2	X2_2	9	11,8	52	68,4	14	18,4	2	2,6	0	0,0	76	100%
3	X2_3	5	6,6	51	67,1	8	10,5	13	17,1	0	0,0	76	100%
4	X2_4	9	11,8	28	36,8	37	48,7	3	3,9	0	0,0	76	100%
5	X2_5	7	9,2	46	60,5	22	28,9	0	0,0	2	2,6	76	100%
6	X2_6	7	9,2	50	65,8	16	21,1	3	3,9	0	0,0	76	100%
7	X2_7	7	9,2	53	69,7	15	19,7	1	1,3	0	0,0	76	100%
8	X2_8	13	17,1	23	30,3	27	35,5	13	17,1	0	0,0	76	100%
9	X2_9	22	28,9	11	14,5	27	35,5	16	21,1	0	0,0	76	100%
10	X2_10	10	13,2	40	52,6	12	15,8	14	18,4	0	0,0	76	100%
11	X2_11	8	10,5	29	38,2	18	23,7	21	27,6	0	0,0	76	100%
12	X2_12	11	14,5	29	38,2	22	28,9	14	18,4	0	0,0	76	100%
13	X2_13	24	31,6	14	18,4	25	32,9	13	17,1	0	0,0	76	100%
14	X2_14	11	14,5	29	38,2	22	28,9	14	18,4	0	0,0	76	100%
15	X2_15	24	31,6	14	18,4	25	32,9	13	17,1	0	0,0	76	100%

Sumber : (Hasil Penelitian Data, 2018)

Dari tabel diatas dapat di uraikan penjelasan frekuensi dari variabel budaya organisasi adalah sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang pernyataan pegawai termotivasi untuk kreatif dan inovatif. Sebanyak 8 orang (10,5%) menjawab kurang setuju, 46 orang (60,5%) menjawab setuju, 14 orang (18,4%) menjawab sangat setuju, 8 orang (10,5%) menjawab tidak setuju, dan 1 orang (1,3%) menjawab sangat tidak setuju.
- 2) Jawaban responden tentang pernyataan pegawai termotivasi untuk mencoba hal baru (berani mengambil resiko). Sebanyak 52 orang (68,4%) menjawab setuju, 14 orang (18,4%) menjawab kurang setuju, 9 orang (11,8%) menjawab sangat setuju dan 2 orang (2,6%) menjawab tidak setuju.
- 3) Jawaban responden tentang pernyataan pegawai menjalankan pekerjaannya dengan cermat. Sebanyak 51 orang (67,1%) menjawab setuju, 8 orang (10,5%) menjawab kurang setuju, 5 orang (6,6%) menjawab sangat setuju dan 13 orang (17,1%) menjawab tidak setuju.
- 4) Jawaban responden tentang pernyataan pegawai menjalankan pekerjaan secara detail atau samapai ke hal –hal kecil. Sebanyak 28 orang (36,8%) menjawab setuju, 37 orang (48,7%) menjawab kurang setuju, 9 orang (11,8%) menjawab sangat setuju, dan 3 orang (3,9%) menjawab tidak setuju.
- 5) Jawaban responden tentang pernyataan pegawai selalu menjaga kualitas pekerjaan dengan baik sesuai dengan kode etik pegawai. Sebanyak 46 orang (60,5%) menjawab setuju, 22 orang (28,9%) menjawab kurang

setuju, 7 orang (9,2%) menjawab sangat setuju dan 2 orang (2,6%) menjawab sangat tidak setuju.

- 6) Jawaban responden tentang pernyataan pegawai mau ikut serta membantu menyelesaikan suatu permasalahan yang terjadi di Dinas Tenaga Kerja Sumatera Utara. Sebanyak 50 orang (65,8%) menjawab setuju, 16 orang (21,1%) menjawab kurang setuju, 7 orang (9,2%) menjawab sangat setuju dan 3 orang (3,9%) menjawab tidak setuju.
- 7) Jawaban responden tentang pernyataan pegawai melaksanakan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh dalam bekerja dengan prosedur kerja setiap bidang ataupun bagian. Sebanyak 53 orang (69,7%) menjawab setuju, 15 orang (19,7%) menjawab kurang setuju, 7 orang (9,2%) menjawab sangat setuju dan 1 orang (1,3%) menjawab tidak setuju.
- 8) Jawaban responden tentang pernyataan pegawai bebas melakukan pekerjaannya dengan caranya sendiri. Sebanyak 23 orang (30,3%) menjawab setuju, 27 orang (35,5%) menjawab kurang setuju, 13 orang (17,1%) menjawab sangat setuju dan 13 orang (17,1%) menjawab tidak setuju.
- 9) Jawaban responden tentang pernyataan pegawai Dinas Tenaga Kerja Sumatera Utara memposisikan pegawai lainnya sebagai anggota organisasi yang terhormat. Sebanyak 11 orang (14,5%) menjawab setuju, 27 orang (35,5%) menjawab kurang setuju, 22 orang (28,9%) menjawab sangat setuju dan 16 orang (21,1%) menjawab tidak setuju.

- 10) Jawaban responden tentang pernyataan pegawai Dinas Tenaga Kerja Sumatera Utara selalu mempertimbangkan segala keputusan agar tidak merugikan pegawai lainnya. Sebanyak 40 orang (52,6%) menjawab setuju, 12 orang (15,8%) menjawab kurang setuju, 10 orang (13,2%) menjawab sangat setuju dan 14 orang (18,4%) menjawab tidak setuju.
- 11) Jawaban responden tentang pernyataan Dinas Tenaga Kerja Sumatera Utara selalu merancang *job desk* (beban kerja) dengan basis kelompok (*team work*). Sebanyak 29 orang (38,2%) menjawab setuju, 18 orang (23,7%) menjawab kurang setuju, 8 orang (10,5%) menjawab sangat setuju dan 21 orang (27,6%) menjawab tidak setuju.
- 12) Jawaban responden tentang pernyataan struktur organisasi yang ada menekankan pada organisasi untuk berbasis tim. Sebanyak 29 orang (38,2%) menjawab setuju, 22 orang (28,9%) menjawab kurang setuju, 11 orang (14,5%) menjawab sangat setuju dan 14 orang (18,4%) menjawab tidak setuju.
- 13) Jawaban responden tentang pernyataan organisasi selalu mampu membuat pegawai bergairah untuk berprestasi. Sebanyak 14 orang (18,4%) menjawab setuju, 25 orang (32,9%) menjawab kurang setuju, 24 orang (31,6%) menjawab sangat setuju dan 13 orang (17,1%) menjawab tidak setuju.
- 14) Jawaban responden tentang pernyataan organisasi selalu mampu membuat pegawai tidak malas –malasan untuk bekerja. Sebanyak 29 orang (38,2%) menjawab setuju, 22 orang (28,9%) menjawab kurang setuju,

11 orang (14,5%) menjawab sangat setuju dan 14 orang (18,4%) menjawab tidak setuju.

15) Jawaban responden tentang pernyataan pegawai saling mengingatkan apabila pegawai lainnya melakukan kesalahan. Sebanyak 14 orang (18,4%) menjawab setuju, 25 orang (32,9%) menjawab kurang setuju, 24 orang (31,6%) menjawab sangat setuju dan 13 orang (17,1%) menjawab tidak setuju.

### c. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Berikut evaluasi dari jawaban yang ada pada pernyataan variabel terikat mengenai kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara.

**Tabel IV. 9**

**Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

No	Pernyataan	Skala Variabel Kinerja Pegawai (Y)										Jumlah Frekuensi	Jumlah %
		SS (5)	%	S (4)	%	KS (3)	%	TS (2)	%	STS (1)	%		
1	Y_1	18	23,7	27	35,5	24	31,6	7	9,2	0	0,0	76	100%
2	Y_2	5	6,6	47	61,8	22	28,9	0	0,0	2	2,6	76	100%
3	Y_3	3	3,9	53	69,7	11	14,5	9	11,8	0	0,0	76	100%
4	Y_4	6	7,9	46	60,5	20	26,3	4	5,3	0	0,0	76	100%
5	Y_5	5	6,6	46	60,5	19	25,0	6	7,9	0	0,0	76	100%
6	Y_6	5	6,6	48	63,2	14	18,4	9	11,8	0	0,0	76	100%
7	Y_7	5	6,6	50	65,8	13	17,1	8	10,5	0	0,0	76	100%
8	Y_8	12	15,8	24	31,6	31	40,8	9	11,8	0	0,0	76	100%
9	Y_9	20	26,3	13	17,1	28	36,8	15	19,7	0	0,0	76	100%
10	Y_10	6	7,9	42	55,3	17	22,4	11	14,5	0	0,0	76	100%
11	Y_11	8	10,5	29	38,2	18	23,7	21	27,6	0	0,0	76	100%
12	Y_12	9	11,8	27	35,5	37	48,7	3	3,9	0	0,0	76	100%
13	Y_13	8	10,5	49	64,5	19	25,0	0	0,0	0	0,0	76	100%
14	Y_14	6	7,9	33	43,4	35	46,1	1	1,3	1	1,3	76	100%

Sumber : (Hasil Penelitian Data, 2018)

Dari tabel diatas dapat di uraikan penjelasan frekuensi dari variabel kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang pernyataan saya memiliki kemampuan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepada saya. Sebanyak 24 orang (31,6%) menjawab kurang setuju, 27 orang (35,5%) menjawab setuju, 18 orang (23,7%) menjawab sangat setuju, dan 7 orang (9,2%) menjawab tidak setuju.
- 2) Jawaban responden tentang pernyataan tugas yang menjadi pekerjaan saya sesuai dengan keahlian yang saya miliki. Sebanyak 47 orang (61,8%) menjawab setuju, 22 orang (28,9%) menjawab kurang setuju, 5 orang (6,6%) menjawab sangat setuju dan 2 orang (2,6%) menjawab sangat tidak setuju.
- 3) Jawaban responden tentang pernyataan semakin bertambah usia semakin meningkat kinerja. Sebanyak 53 orang (69,7%) menjawab setuju, 11 orang (14,5%) menjawab kurang setuju, 3 orang (3,9%) menjawab sangat setuju dan 9 orang (11,8%) menjawab tidak setuju.
- 4) Jawaban responden tentang pernyataan saya merasa sesuai dengan pekerjaan saya saat ini. Sebanyak 46 orang (60,5%) menjawab setuju, 20 orang (26,3%) menjawab kurang setuju, 6 orang (7,9%) menjawab sangat setuju, dan 4 orang (5,3%) menjawab tidak setuju.
- 5) Jawaban responden tentang pernyataan saya tidak mengalami masalah untuk menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepada saya. Sebanyak 46 orang (60,5%) menjawab setuju, 19 orang (20,0%) menjawab kurang

- setuju, 5 orang (6,6%) menjawab sangat setuju dan 6 orang (7,9%) menjawab tidak setuju.
- 6) Jawaban responden tentang pernyataan instansi memberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan untuk pengembangan diri saya. Sebanyak 48 orang (63,2%) menjawab setuju, 14 orang (18,4%) menjawab kurang setuju, 5 orang (6,6%) menjawab sangat setuju dan 9 orang (11,8%) menjawab tidak setuju.
- 7) Jawaban responden tentang pernyataan kondisi Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara membuat semangat kerja yang baik. Sebanyak 50 orang (65,8%) menjawab setuju, 13 orang (17,1%) menjawab kurang setuju, 5 orang (6,6%) menjawab sangat setuju dan 8 orang (10,5%) menjawab tidak setuju.
- 8) Jawaban responden tentang pernyataan Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara memberikan sarana yang memadai untuk saya bekerja. Sebanyak 24 orang (31,6%) menjawab setuju, 31 orang (40,8%) menjawab kurang setuju, 12 orang (15,8%) menjawab sangat setuju dan 9 orang (12,8%) menjawab tidak setuju.
- 9) Jawaban responden tentang pernyataan saya mendapatkan tim kerja yang saling mendukung. Sebanyak 13 orang (17,1%) menjawab setuju, 28 orang (36,8%) menjawab kurang setuju, 20 orang (26,3%) menjawab sangat setuju dan 15 orang (19,7%) menjawab tidak setuju.
- 10) Jawaban responden tentang pernyataan atasan saya dapat memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja dengan baik. Sebanyak 42 orang (55,3%) menjawab setuju, 17 orang (22,4%) menjawab kurang setuju,

6 orang (7,9%) menjawab sangat setuju dan 11 orang (14,5%) menjawab tidak setuju.

11) Jawaban responden tentang pernyataan saya bangga bekerja di Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara ini. Sebanyak 29 orang (38,2%) menjawab setuju, 18 orang (23,7%) menjawab kurang setuju, 8 orang (10,5%) menjawab sangat setuju dan 21 orang (27,6%) menjawab tidak setuju.

12) Jawaban responden tentang pernyataan saya mampu menganalisis masalah dan membantu menyelesaikannya. Sebanyak 27 orang (35,5%) menjawab setuju, 37 orang (48,7%) menjawab kurang setuju, 9 orang (11,8%) menjawab sangat setuju dan 3 orang (3,9%) menjawab tidak setuju.

13) Jawaban responden tentang pernyataan saya membantu rekan kerja ketika rekan kerja merasa kebingungan dalam menjalankan tugasnya. Sebanyak 49 orang (64,5%) menjawab setuju, 19 orang (25,0%) menjawab kurang setuju, dan 8 orang (10,5%) menjawab sangat setuju.

14) Jawaban responden tentang pernyataan saya mendukung penuh dengan kinerja saya untuk pencapaian tujuan Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara. Sebanyak 33 orang (43,4%) menjawab setuju, 35 orang (46,1%) menjawab kurang setuju, 6 orang (7,9%) menjawab sangat setuju, 1 orang (1,3%) menjawab tidak setuju dan 1 orang (1,3%) menjawab sangat tidak setuju.

## B. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Program yang digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas adalah computer *Statiscal Program For Social Science (SPSS)* versi 16.0 yang terdiri dari uji validitas dan reliabilitas . Dari daftar kuesioner yang disebarakan kepada 76 responden akan di uji kembali, penulis menginput nilai-nilainya untuk bahan pengujian.

### 1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pernyataan dalam mendefenisikan suatu variabel. Daftar pernyataan ini pada umumnya mendukung atau tidak nya suatu kelompok variabel tertentu. (Wiratna, 2016, hal 239).

Berikut penulis sajikan tabel skor jawaban dari angket yang penulis sebarakan kepada 76 responden yaitu :

**Tabel IV. 10**  
**Frekuensi Analisis Uji Validitas Variabel**  
**Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>)**

No Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0.470 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
2	0,640 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
3	0.600 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
4	0.675 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
5	0.711 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
6	0.687 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
7	0.605 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid

8	0.619 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
9	0.646 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
10	0,729 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
11	0.572 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
12	0.671 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
13	0.473 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
14	0.711 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
15	0.691 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
16	0.576 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid

**Sumber :** ( Data Diolah SPSS 16.0, 2018 )

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwasannya dari mayoritas pernyataan untuk variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) memiliki nilai valid, dapat dilihat dari nilai probabilitas yang di hitung  $> 0,05$  (Sig 2-tailed  $< \alpha 0,05$ ). Dengan demikian 16 instrumen pernyataan tersebut dapat dilanjutkan kepada pengujian reliabilitas instrument.

**Tabel IV. 11**  
**Frekuensi Analisis Uji Validitas Variabel**  
**Budaya Organisasi ( $X_2$ )**

No Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0.612 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
2	0,636 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
3	0.656 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
4	0.537 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
5	0.499 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
6	0.674 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
7	0.578 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid

8	0.726 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
9	0.759 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
10	0,514 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
11	0.742 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
12	0.728 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
13	0.674 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
14	0.728 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
15	0.674 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid

**Sumber :** ( Data Diolah SPSS 16.0, 2018 )

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwasannya dari mayoritas pernyataan untuk variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) memiliki nilai valid, dapat dilihat dari nilai probabilitas yang di hitung  $> 0,05$  (Sig 2-tailed  $< \alpha 0,05$ ). Dengan demikian 16 instrumen pernyataan tersebut dapat dilanjutkan kepada pengujian reliabilitas instrument.

**Tabel IV. 12**  
**Frekuensi Analisis Uji Validitas Variabel**  
**Kinerja Pegawai (Y)**

No Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0.627 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
2	0,611 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
3	0.669 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
4	0.455 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
5	0.685 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
6	0.673 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
7	0.611 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
8	0.616 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid

9	0.581 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
10	0.491 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
11	0.657 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
12	0.557 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
13	0.471 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid
14	0.450 (Positif)	0,000 < 0,05	Valid

**Sumber :** ( Data Diolah SPSS 16.0, 2018 )

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwasannya dari mayoritas pernyataan untuk variabel kinerja pegawai (Y) memiliki nilai valid, dapat dilihat dari nilai probabilitas yang di hitung  $> 0,05$  (Sig 2-tailed  $< \alpha 0,05$ ). Dengan demikian 16 instrumen pernyataan tersebut dapat dilanjutkan kepada pengujian reliabilitas instrument.

## 2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas merupakan ukuran untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Jika nilai koefisien reliabilitas  $\geq 0,6$  maka instrument memiliki reliabilitas yang baik atau terpercaya.

**Tabel IV. 13**

### **Hasil Uji Reliabilitas Variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub> dan Y**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.896 > 0,6	Reliabel
Budaya Organisasi (X2)	0.900 > 0,6	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0.837 > 0,6	Reliabel

## A. Teknik Analisis Data

### 1. Metode regresi linier berganda

Analisis regresi linier berganda bertujuan untuk memprediksi perubahan nilai variabel terikat akibat perubahan dari nilai variabel bebas.

**Tabel IV. 14**

**Hasil Uji Variabel Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>) dan Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12.302	2.345		5.247	.000
Kepemimpinan Transformasional	.327	.075	.444	4.341	.000
Budaya Organisasi	.356	.076	.479	4.683	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

**Sumber :** ( Data Diolah SPSS 16.0, 2018 )

Berdasarkan perhitungan yang dilakukan menggunakan IBM SPSS 16.0 diatas akan didapat persamaan regresi berganda model regresi sebagai berikut :

$$Y = 12.302 + 0.327 X_1 + 0.356 X_2$$

Model persamaan diatas bermakna :

- a. Nilai konstanta sebesar = 12.302 menunjukkan variabel independent yaitu kepemimpinan transformasional (X<sub>1</sub>) dan budaya organisasi (X<sub>2</sub>) dalam keadaan konstan tidak mengalami perubahan (sama dengan 0) maka konstanta akan tetap senilai 12.302.

- b. Jika kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) ditingkatkan 100% maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja pegawai sebesar 32,7% dengan asumsi variabel lain tidak mengalami perubahan.
- c. Jika budaya organisasi ( $X_2$ ) ditingkatkan 100% maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja pegawai sebesar 35,6% dengan asumsi variabel lain tidak mengalami perubahan.

## **2. Pengujian Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik bertujuan untuk menganalisis apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian adalah model yang terbaik. Jika model adalah model yang baik, maka hasil analisis regresi layak dijadikan sebagai rekomendasi untuk pengetahuan atau untuk tujuan pemecahan masalah praktis ( Juliandi dkk, 2015, hal 160).

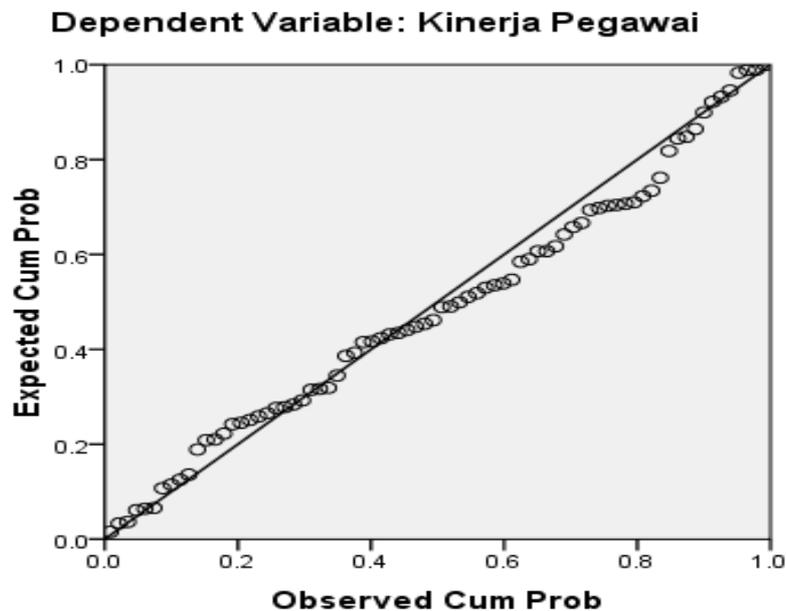
Ada beberapa pengujian asumsi klasik tersebut yaitu :

- a. Uji Normalitas
- b. Uji Multikolinearitas
- c. Uji Heterokedastisitas

### **a. Uji Normalitas**

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak.

**Gambar IV.1**  
**Kriteria Pengujian Normalitas**  
**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



**Sumber :** ( Data Diolah SPSS 16.0, 2018 )

Dari Gambar IV.1 titik titik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas mengindikasikan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya.

#### **b. Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen (Gujarati dalam Juliandi, 2015, hal 161). Cara yang digunakan untuk dapat menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varian (*Variance Inflasi Factor/VIF*), yang tidak melebihi 4 atau 5.

**Tabel IV. 15**  
**Hasil Pengujian Multikolinearitas**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	12.302	2.345		5.247	.000		
	Kepemimpinan Transformasional	.327	.075	.444	4.341	.000	.273	3.657
	Budaya Organisasi	.356	.076	.479	4.683	.000	.273	3.657

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

**Sumber :** ( Data Diolah SPSS 16.0, 2018 )

Kedua variabel independen yakni kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ) memiliki nilai VIF 3.657 dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 5), sehingga tidak terjadi multikolinearitas dalam variabel independen penelitian ini.

### c. Uji Heterokedastisitas

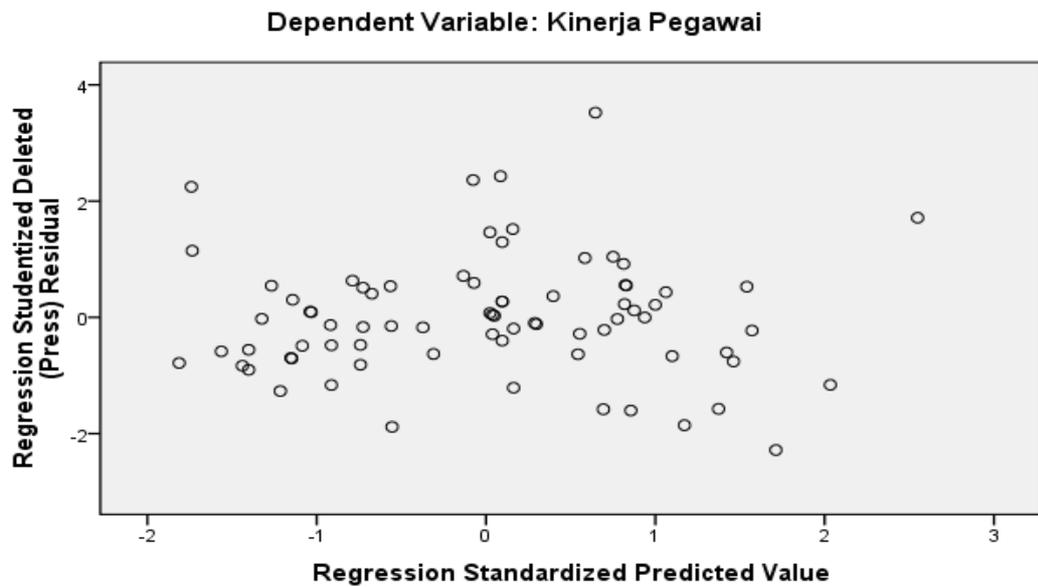
Pengujian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya . jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap , maka disebut homokedastisitas sebaliknya jika varian berbeda maka disebut heterokedastisitas.

Dasar pengambilan keputusannya adalah jika pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang

jelas , serta titik-titik menyebar dibawah dan diatas angka 0 pada sumbu Y , maka tidak terjadi heterokedastisitas.

**Gambar IV.2**

**Kriteria Pengujian Heterokedastisitas  
Scatterplot**



**Sumber :** ( Data Diolah SPSS 16.0, 2018 )

Gambar diatas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka nol pada sumbu Y, hal ini berarti tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk variabel independen maupun variabel bebasnya.

### 3. Pengujian Hipotesis

#### a. Uji Parsial ( Uji t )

Uji t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y).

**Tabel IV. 16**  
**Hasil Pengujian Parsial (Uji t )**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.302	2.345		5.247	.000
	Kepemimpinan Transformasional	.327	.075	.444	4.341	.000
	Budaya Organisasi	.356	.076	.479	4.683	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : ( Data Diolah SPSS 16.0, 2018 )

#### 1) Pengujian Kepemimpinan Transformasional Dengan Kinerja Pegawai

Dari tabel IV.16 diatas bisa dilihat bahwa nilai t adalah 4,341, kemudian nilai Sig nya adalah 0,000. Bentuk pengujian adalah

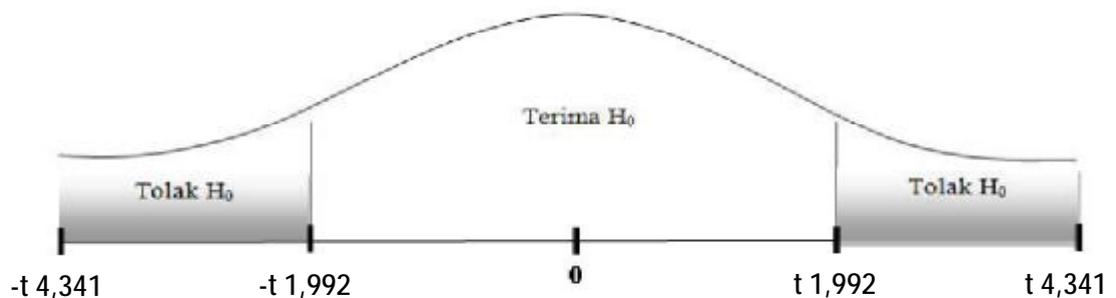
- a) Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, artinya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara.
- b) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya kepemimpinan transformasional berpengaruh kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara.

Berdasarkan tabel IV.16 diatas diperoleh  $t_{hitung}$  untuk variable kepemimpinan transformasional sebesar 4,341 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan  $dk = n-2$  ( $76-2=74$ ), di peroleh  $t_{tabel}$  1,992. didalam hal ini  $t_{hitung} = 4,341 > t_{tabel} = 1,992$ . Artinya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara.

Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas t yakni Sig adalah 0,000 sedang taraf signifikan  $\alpha$  yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai Sig  $0,000 < \alpha 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak ini berarti ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara.

**Gambar IV.3**

**Kriteria Pengujian Hipotesis Variabel ( $X_1$ ) Dengan Variabel (Y)**



**Sumber :** ( Data Diolah SPSS 16.0, 2018 )

**2) Pengujian Budaya Organisasi Dengan Kinerja Pegawai**

Dari tabel IV.16 diatas bisa dilihat bahwa nilai t adalah 4,683, kemudian nilai Sig nya adalah 0,000. Kriteria pengujian adalah:

- a) Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, artinya budaya organisasi tidak berpengaruh dengan kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara.
- b) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya budaya organisasi berpengaruh kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara.

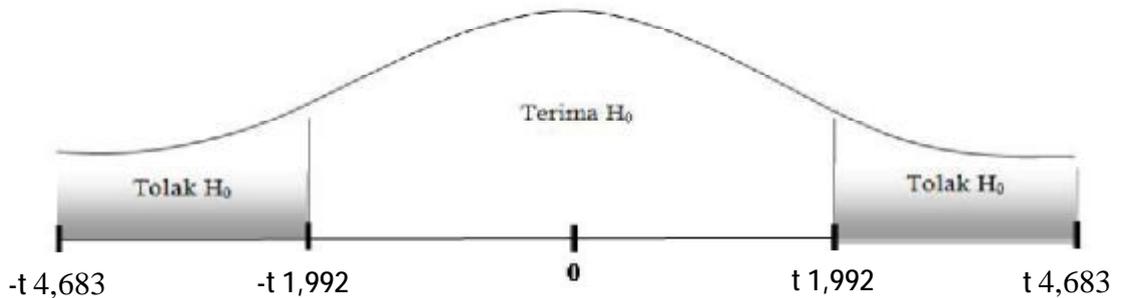
Berdasarkan tabel IV.16 diatas diperoleh  $t_{hitung}$  untuk variabel budaya organisasi sebesar 4,683 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan  $dk = n-2$  ( $76-2=74$ ), di peroleh  $t_{tabel}$  1,992. didalam hal ini  $t_{hitung} = 4,683 > t_{tabel} = 1,992$ .

Artinya budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara.

Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas  $t$  yakni Sig adalah 0,000 sedang taraf signifikan  $\alpha$  yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai Sig  $0,000 < \alpha$  0,05, sehingga  $H_0$  ditolak ini berarti ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara.

Gambar IV.4

### Kriteria Pengujian Hipotesis Variabel ( $X_2$ ) Dengan Variabel (Y)



Sumber : ( Data Diolah SPSS 16.0, 2018 )

#### b. Uji Simultan ( Uji f )

Uji simultan atau uji f digunakan untuk mencari tahu hubungan antara variabel bebas dan terikat dengan cara menguji semua variabel bebas dengan variabel terikat. Pengujian kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dengan kinerja pegawai bisa dilihat dibawah ini.

Tabel IV. 17

### Hasil Pengujian Simultan (Uji f )

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2452.442	2	1226.221	137.934	.000 <sup>a</sup>
	Residual	648.966	73	8.890		
	Total	3101.408	75			

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

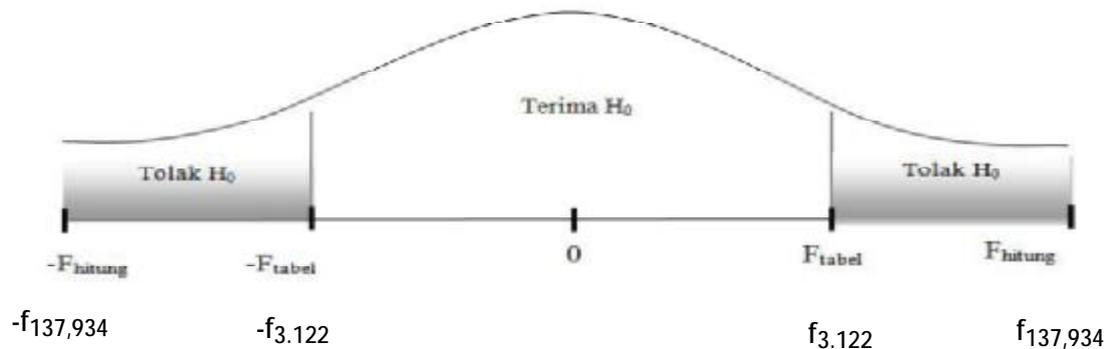
Dari tabel IV.17 diatas bias dilihat bahwa nilai f adalah 137,934 kemudian nilai Sig nya adalah 0.000. Kriteria pengujian hipotesis adalah:

- a) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, artinya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi tidak berpengaruh dengan kinerja pegawai di Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara.
- b) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh dengan kinerja pegawai di Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara.

Berdasarkan tabel IV.17 diatas diperoleh  $F_{hitung}$  untuk variabel kepemimpinan transformasional sebesar 137,934. Kriteria pengujiannya dengan menentukan nilai  $f_{hitung}$  dan  $f_{tabel}$  perhitungannya yaitu  $f_{tabel} dk = 76-2-1 = 73, \alpha = 5\% = 0,05 f_{tabel} = 3,122$ . Ketentuannya jika nilai probabilitas  $f$  (sig) pada tabel Anova  $< \alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak. Dimana  $f_{tabel} = 3,122$  Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  didapat pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dengan kinerja pegawai, dengan demikian juga sebaliknya jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dengan kinerja pegawai. Didalam hal ini  $F_{hitung} = 137,934 > F_{tabel} = 3.122$ . artinya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh dengan kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara.

Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas  $f$  yakni sig adalah 0.000 sedangkan taraf signifikan  $\alpha$  yang ditetapkan sebelumnya adalah 0.05 , maka nilai sig 0.000  $< \alpha$  0.05 sehingga  $H_0$  ditolak ini berarti ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dengan kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara.

**Gambar IV.5**  
**Kriteria Pengujian Variabel ( $X_1$ ) dan Variabel ( $X_2$ ) terhadap**  
**Variabel (Y)**



**Sumber :** ( Data Diolah SPSS 16.0, 2018 )

### c. Koefisien Determinasi

Identifikasi determinasi ( $R^2$ ) berfungsi untuk mengetahui signifikan variabel harus dicari koefisien determinasi ( $R^2$ ). Koefisien determinan menunjukkan besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen.

Semakin besar nilai koefisien determinasi , maka semakin baik kemampuan variabel independen menerangkan variabel dependen. Jika determinasi ( $R^2$ ) semakin besar (mendekati satu), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel independen adalah besar terhadap variabel dependen.

Hal ini berarti, model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel independen yang diteliti terhadap variabel dependen. Nilai dari koefisien determinasi ini bias dilihat pada tabel IV 18 dibawah ini.

**Tabel IV. 18**  
**Hasil Pengujian Determinasi**

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.889 <sup>a</sup>	.791	.785	2.98160

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Pengawasan

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

Kita lihat nilai determinasi kolom R-Square dimana nilai R-Square pada tabel bernilai 0.791 atau senilai 79,1% besaran nilai persentase yang mempengaruhi variabel bebas ( kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai), sedangkan sisanya 20,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### **D. Pembahasan**

dalam penelitian ini semua variabel bebas ( kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi ) memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara dan penjelasan lebih rinci akan dijelaskan sebagai berikut :

##### **1) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dengan Kinerja Pegawai**

Terdapat pengaruh variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) terhadap variabel kinerja pegawai ( $Y$ ) yang ditunjukkan oleh nilai  $t_{hitung}$  yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu  $t_{hitung} = 4,341 > t_{tabel} = 1,992$ . ini berarti terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai di Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara. Selanjutnya terlihat

pula nilai probabilitas  $t$  yakni 0.000 sedang taraf signifikan  $\alpha$  yang ditetapkan sebelumnya adalah 0.05, maka nilai sig  $0.000 < \alpha 0.05$ , sehingga  $H_0$  ditolak ini berarti ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai di Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara.

Hal ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional menurut, Bass dalam Purnamie (2014, hal 62) kepemimpinan transformasional merupakan konsep yang luas dan umum, dalam nama karisma dianggap sebagai karakteristik deskriptif yang utama yang menggambarkan kemampuan pimpinan untuk memotivasi dan membujuk bawahan untuk mengalihkan kepentingan pribadi kearah sasaran-sasaran organisasi. Berbagai aspek bidang pekerjaan di instansi pemerintahan maupun swasta dapat menerapkan kepemimpinan transformasional bagi pimpinannya untuk meningkatkan dari pada kinerja serta memberikan sasaran sasaran dalam instansi untuk dapat tercapai. Dengan adanya kepemimpinan transformasional artinya di Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara pimpinan memiliki peran yang signifikan dalam mempengaruhi pegawai untuk meningkatkan kinerja, ada baiknya instansi dan pimpinan melakukan kepemimpinan transformasional ini terhadap pegawainya agar dapat terciptanya kondisi produktifitas kinerja pegawai lebih baik.

Penelitian ini juga menerima hasil penelitian terdahulu yang di lakukan oleh Emil Ryan Subhi dan Tri Yuniati (2014) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Penghargaan sebagai Variabel Moderating” Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan

transformatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Metro Surabaya.

## 2) Pengaruh Budaya Organisasi Dengan Kinerja Pegawai

Terdapat pengaruh variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja pegawai ( $Y$ ) yang ditunjukkan oleh nilai  $t_{hitung}$  yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu  $t_{hitung} = 4,683 > t_{tabel} = 1,992$ . ini berarti terdapat pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai di Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara. Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas  $t$  yakni 0.000 sedang taraf signifikan  $\alpha$  yang ditetapkan sebelumnya adalah 0.05, maka nilai sig  $0.000 < \alpha 0.05$ , sehingga  $H_0$  ditolak ini berarti ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai di Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara.

Hal ini didukung dengan teori sebagaimana dinyatakan oleh Deal & Kennedy, Miner, Robbins dalam Sutrisno (2011, hal 3). Budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja perusahaan. Sehingga dengan adanya budaya organisasi yang baik dalam menjalankan aktifitas pekerjaan maka akan baik dan efektif hasil yang diperoleh. Ada baiknya instansi Dinas Tenaga Kerja Sumatera Utara memperhatikan lebih budaya dalam berorganisasi untuk memberikan peningkatan kinerja pegawai.

Hal ini juga sejalan dengan penelitian Udin Ahidin, S.E., M.M. dan Amin Mutaqin, S.E. (2014) yang berjudul "Hubungan Antara Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan Pada PT.Syaka Putra Transindo" Berdasarkan hasil penelitian terdapat hubungan yang positif kuat antara Budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan di PT Syaka Putra Transindo Jakarta.

### 3) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Budaya Organisasi Dengan Kinerja Pegawai

Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi memiliki pengaruh dari nilai uji  $F_{hitung} = 137,934 > t_{tabel} = 3.122$ . ini berarti terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dengan kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara. Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas  $f$  yakni sig adalah 0.000 sedang taraf signifikan  $\alpha$  yang ditetapkan sebelumnya adalah 0.05, maka sig 0.000 <  $\alpha$  0.05, sehingga  $H_0$  ditolak, ini berarti ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dengan kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara. Kemudian bisa dilihat dari hasil uji determinasi dimana nilai R-Square pada tabel diatas bernilai 0.791 atau senilai 79,1% besaran nilai persentase yang mempengaruhi variabel bebas ( kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai), sedangkan sisanya 20,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hal ini juga didukung penelitian terdahulu oleh Sahidillah Nurdin & Acep Rohendi (2016) yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Kinerja Karyawan dengan Mediasi Komitmen Organisasi di Lembaga Penyiaran Publik (LPP) TVRI Jawa Barat.” Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis “ Budaya organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi” dapat diterima.

## **BAB V**

### **Kesimpulan Dan Saran**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan, maka kesimpulan dari penelitian yang berjudul “Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Sumatera Utara” adalah sebagai berikut :

1. Hasil penelitian secara parsial, membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Sumatera Utara
2. Hasil penelitian secara parsial, membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Sumatera Utara
3. Hasil penelitian secara simultan, membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Sumatera Utara.

#### **B. Saran**

Dari hasil penelitian, analisis data, pembahasan dan kesimpulan yang telah diambil, maka dapat dikemukakan saran penulis untuk perusahaan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Disarankan pimpinan untuk menerapkan konsep kepemimpinan transformasional kepada pegawai, pimpinan lebih menjadi inspirasi untuk memotivasi pegawai.

2. Budaya organisasi yang taat dan baik lebih di tingkatkan dalam berorganisasi, dengan lebih memperhatikan kode etik, norma kesadaran dalam bekerja serta mengikuti prosedur kerja akan meningkatkan kinerja. Budaya organisasi dapat ditingkatkan dengan memberikan penyuluhan informasi antar bagian dan bidang tentang prosedur kerja tiap bidang dan bagian, memberikan sanksi yang tegas kepada setiap pegawai yang menyalahi aturan Dinas Tenaga Kerja Sumatera Utara
3. Bagi peneliti lain hendaknya dapat menambah variabel lain yang tidak saya teliti dalam penelitian ini untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang kinerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Emil Ryan Subhi & Tri Yuniati (2014). "Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap karyawan dengan penghargaan sebagai variabel moderating". *Jurnal Ilmu & Riset Manajemen Vol. 3 No. 2 (2014)*
- Fitriani. (2016). Sukses Profesi Guru Dengan Penelitian Tindakan Kelas. Yogyakarta: Deepublish
- Juliandi, Azuar. Irfan. Saprial. (2015). *Metode Penelitian Bisnis*. Medan : Umsu Press.
- Kusdi (2011). Budaya Organisasi. Jakarta: Salemba Empat
- Moeheriono. (2012). Perencanaan, Aplikasi, dan Pengembangan Indikator Kinerja Utama (IKU) Bisnis dan Publik . Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Purnamie Titisari. (2014). Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB). Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Rifa'i, Fadhli (2013). Manajemen Organisasi. Bandung: Citapustaka Media Perintis
- Sahidillah Nurdin & Acep Rohendi (2016). "Gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kinerja karyawan dengan mediasi komitmen organisasi". *Jurnal Ecodemica*, Vol. IV No.1 April (2016).
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenada Media Group.
- Sutrisno. (2011). Budaya Organisasi. Jakarta: Kencana.
- Udin Ahidin & Amin Mutaqin. (2014). " Hubungan antara organisasi dan kinerja karyawan pada PT. Syaka Putra Trasindo, Jakarta". *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang | Vol. 1, No.2, April (2014)*
- Wiratna Sujarweni (2014). Metodologi Penelitian. Yogyakarta: Pustakabarupress
- Wirawan. (2007). *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yulk. (1994). Kepemimpinan Dalam Organisasi Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT. Ikrar Mandiriabadi
- Zulfikar. (2016). Pengantar Pasar Modal dengan Pendekatan Statistika. Yogyakarta: Deepublish