

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI DAN  
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
KANTOR KECAMATAN KUALUH LEIDONG**

**TESIS**

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



**ARIFIN**

**1920030063**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2021**

**PENGESAHAN TESIS**

Nama : **ARIFIN**

Nomor Pokok Mahasiswa : **1920030063**

Program Studi : **Magister Manajemen**

Konsentrasi : **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Judul Tesis : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Kualuh Leidong**

**Pengesahan Tesis**

**Medan, 14 Oktober 2021**

**Komisi Pembimbing**

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

**Dr. Syaiful Bahri, M.AP**

**Assoc. Prof. Dr. Drs. Sjahril Effendy P., M.Si, M.A, M.Psi, M.H**

**UMSU**  
Diketahui

**Umuhul | Cerdas | Terpercaya**  
Direktur

**Ketua Program Studi**

**Dr. Syaiful Bahri, M.AP**

**Dr. Hazmanan Khair, S.E., M.BA**

**PENGESAHAN**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KECAMATAN KUALUH LEIDONG**



**ARIFIN**

**1920030063**

Program Studi : Magister Manajemen/ MSDM

Tesis ini telah dipertahankan di Hadapan Komisi Penguji yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen (M.M) Pada Hari Selasa, Tanggal 14 Oktober 2021

Komisi Penguji

1. **Prof. Dr KHAIRIL ANSARI., M.Pd.**

Ketua

2. **Dr. FAJAR PASARIBU, S.E., M.Si**

Sekretaris

3. **Assoc. Prof, Ir. SATRIA TIRTAYASA, M.M., Ph.D**

Anggota

1..... *ah. Mansur*

2..... *Fajar*

3..... *ah. Mansur*

**UMSU**

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Terpercaya



## PERNYATAAN

### **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR KECAMATAN KUALUH LEIDONG**

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa:

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

Medan, 14 Oktober 2021

Penulis



**ARIFIN**

**NPM : 1920030063**

## **ABSTRAK**

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Kualuh Leidong**

**ARIFIN 1920030063**

Adapun latar belakang penelitian ini adalah penurunan kinerja di lingkungan pada kantor Kecamatan Kualuh Leidong, yang mana hal tersebut diduga disebabkan faktor Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Budaya Organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Kualuh Leidong. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Kantor Kecamatan Kualuh Leidong Sebanyak 32 Pegawai sedangkan sampel dalam penelitian ini menggunakan *probability sampling* atau Sampling Jenuh sebanyak 32 Pegawai. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik Daftar Pertanyaan melalui menyebarkan angket/quesioner. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Uji regresi Linier Berganda, Uji Hipotesis (Uji t dan Uji F), dan Koefisien Determinasi. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Kualuh Leidong.

***Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Budaya Organisasi, dan Kinerja***

## **ABSTRACT**

### ***The Influence of Leadership Style, Communication and Organizational Culture on the Performance of Kualuh Leidong District Office Employees***

**ARIFIN 1920030063**

*The background of this research is the decline in environmental performance at the Kualuh Leidong District office, which is thought to be caused by factors of Leadership Style, Communication and Organizational Culture. The purpose of this study was to determine and analyze the influence of Leadership Style, Communication and Organizational Culture on the performance of Kualuh Leidong District Office Employees. The approach used in this study is an associative approach. The population in this study were 32 employees of the Kualuh Leidong District Office, while the sample in this study used probability sampling or 32 employees saturated sampling. The data collection technique in this study used a questionnaire technique by distributing questionnaires. The data analysis technique in this study uses Multiple Linear Regression Test, Hypothesis Testing (T Test and F Test), and Coefficient of Determination. The results of this study prove that the direct influence of Leadership Style, Communication and Organizational Culture has a positive and significant effect on the Performance of the Kualuh Leidong District Office Employees..*

***Keywords: Leadership Style, Communication, Organizational Culture, and Performance***

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Segala puji dan syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT karena atas berkah, rahmat dan hidayah-Nya, peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. Shalawat dan salam peneliti sampaikan kepada Rasulullah Muhammad SAW beserta para sahabatnya dan keluarganya serta orang-orang yang mengikuti jejak langkah mereka sampai hari akhirat.

Tesis ini merupakan tugas akhir peneliti sebagai salah satu syarat guna menyelesaikan Program Pascasarjana S2 Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Tesis ini berjudul : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Kualuh Leidong.**

Dalam penelitian tesis ini, masih terdapat banyak kekurangan karena keterbatasan pengetahuan serta kematangan berfikir peneliti. Oleh sebab itu peneliti akan sangat berterimakasih kepada semua pihak yang telah meluangkan waktu untuk dapat memberikan saran maupun kritik yang membangun pengetahuan ilmiah bagi masa yang akan datang.

Peneliti menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan serta dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ayahanda (Sualaiman), Ibunda (Norlam), Istri (Nurul Huda) dan Anak-anak (Armindasari, Arsi Zahiei, dan Alfi Mashuril) yang telah banyak memberi

semangat kepada peneliti baikmoril selama peneliti mengikuti perkuliahan sampai dengan selesainya tesis ini.

2. Bapak Prof Dr. Agussani, MAP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Syaiful Bahri, MAP sebagai Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sekaligus Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam menyusun penelitian tesis ini.
4. Bapak Dr. Hazmanan Khair, MBA sebagai Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sekaligus Dosen Pembimbing II.
5. Bapak Dr. Fajar Pasaribu, S.E., M.Si. sebagai Sekertaris Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Seluruh Staf Pengajar dan seluruh pegawai di biro Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang selalu memberikan bantuan kemudahan dan memberikan ilmu kepada peneliti
7. Seluruh Bapak/Ibu Pegawai Kecamatan Kualuh Leidong atas bantuan dan bimbingannya selama peneliti melakukan tesis.



Akhir kata peneliti berharap Tesis ini dapat berguna bagi kita semua. Kiranya Allah SWT yang dapat membalas kebaikan dan dukungan serta bantuan yang diberikan semua pihak.

*Billahi fii sabilil Haq Fastabiqul Khairat Wassalamu'alaikum Warahmatullahi*

*Wabarakatuh.*

Medan, Agustus 2021

Hormat Saya,

**ARIFIN**  
**1920030063**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>x</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	6
1.3. Batasan dan Rumusan Masalah .....	7
1.3.1. Batasan Masalah.....	7
1.3.2. Rumusan Masalah .....	7
1.4. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	8
1.4.1. Tujuan Penelitian.....	8
1.4.2. Manfaat Penelitian.....	8
<b>BAB 2 LANDASAN TEORI</b> .....	<b>10</b>
2.1. Uraian teori.....	10
2.1.1. Kinerja .....	10
2.1.1.1. Pengertian Kinerja .....	10
2.1.1.2. Manfaat Kinerja .....	11
2.1.1.3. Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	13
2.1.1.4. Indikator Kinerja .....	19
2.1.2. Gaya Kepemimpinan.....	22
2.1.2.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan .....	22
2.1.2.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan .....	25
2.1.2.3. Indikator Gaya Kepemimpinan.....	27
2.1.3. Komunikasi .....	29

2.1.3.1. Pengertian Komunikasi .....	29
2.1.3.2. Unsur-Unsur Komunikasi .....	30
2.1.3.3. Jenis-Jenis Komunikasi.....	31
2.1.3.4. Proses Komunikasi.....	35
2.1.3.5. Hambatan Komunikasi.....	36
2.1.3.6. Indikator Komunikasi .....	37
2.1.4. Budaya Organisasi.....	38
2.1.4.1. Pengertian Budaya Organisasi .....	41
2.1.4.2. Karakteristik Budaya Organisasi .....	41
2.1.4.3. Jenis dan Tipe Budaya Organisasi .....	42
2.1.4.4. Peranan Budaya Organisasi .....	42
2.1.4.5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi .....	45
2.1.4.6. Indikator Budaya Organisasi.....	46
2.2. Kerangka Konseptual .....	47
2.2.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja.....	47
2.2.2. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja .....	48
2.2.3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja .....	49
2.2.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja.....	50
2.3. Hipotesis.....	51
<b>BAB 3 METODELOGI PENELITIAN .....</b>	<b>52</b>
3.1. Pendekatan Penelitian.....	52
3.2. Definisi Operasional .....	52
3.3. Tempat dan Waktu Penelitian .....	54
3.3.1. Tempat Penelitian.....	54
3.3.2. Waktu Penelitian .....	54
3.4. Populasi dan Sampel.....	49
3.4.1. Populasi .....	55
3.4.2. Sampel.....	55
3.5. Teknik Pengumpulan Data .....	55
3.6. Teknik Analisis Data.....	60

3.6.1. Analisis Regresi Linear Berganda .....	61
3.6.1.1. Uji Normalitas Data .....	61
3.6.1.2. Uji Multikolineritas.....	61
3.6.1.3. Uji Heteroskedastisitas .....	62
3.6.2. Pengujian Hipotesis .....	62
3.6.2.1. Uji t .....	62
3.6.2.2. Uji F.....	63
3.6.3. Koefisien Determinasi .....	64
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>66</b>
4.1. Hasil Penelitian.....	66
4.1.1. Deskripsi Data .....	66
4.1.2. Karakteristik Responden .....	67
4.1.2.1. Jenis Kelamin.....	67
4.1.2.2. Usia .....	68
4.1.2.3. Masa Kerja.....	69
4.1.2.4. Tingkat Pendidikan .....	69
4.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian .....	70
4.1.3.1. Variabel Y (Kinerja) .....	70
4.1.3.2. Variabel X1 (Gaya Kepemimpinan) .....	72
4.1.3.3. Variabel X2 (Komunikasi).....	73
4.1.3.4. Variabel X3 (Budaya Organisasi).....	75
4.2 Analisis Data .....	76
4.2.1. Uji Asumsi Klasik.....	76
4.2.2. Uji Normalitas.....	76
4.2.2.1. Histogram.....	77
4.2.2.2. P-Plot Normalitas.....	78
4.2.3. Uji Multikolinearitas .....	78
4.2.4. Uji Heterokedastisitas.....	79
4.3. Regresi Linier Berganda.....	80
4.4. Uji Hipotesis.....	82

4.4.1. Uji Parsial Uji t .....	82
4.4.2. Uji Simultan Uji F .....	85
4.5. Koefisien Determinasi .....	87
4.6. Pembahasan .....	88
4.6.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai .....	88
4.6.2. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai.....	88
4.6.3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai .....	89
4.6.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai .....	90
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>91</b>
5.1. Kesimpulan.....	91
5.2. Saran .....	91

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

## **LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Jenis dan Bentuk Pelayanan Kantor Kecamatan Kualuh Leidong Kabupaten Labuhanbatu Utara .....	2
Tabel 3.1. Tabel Definisi Operasional dan Indikator Variabel .....	53
Tabel 3.2 Waktu Penelitian.....	54
Tabel 3.3 Skala Likert.....	56
Tabel 3.4. Uji Validitas Variabel Kinerja (Y).....	57
Tabel 3.5. Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) .....	58
Tabel 3.6. Uji Validitas Variabel Komunikasi (X2) .....	58
Tabel 3.7. Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X3) .....	59
Tabel 3.8. Uji Reliabilitas Variabel X1,X2,X3 dan Y .....	60
Tabel 4.1. Skala Likert.....	66
Tabel 4.2. Jenis Kelamin Responden.....	67
Tabel 4.3. Usia Responden .....	68
Tabel 4.4. Masa Kerja Responden.....	69
Tabel 4.5. Tingkat Pendidikan Responden .....	69
Tabel 4.6. Skor Angket Variabel Kinerja (Y).....	72
Tabel 4.7. Skor Angket Variabel Gaya Kepemimpinan (X1).....	73
Tabel 4.8. Skor Angket Variabel Komunikasi (X2) .....	73
Tabel 4.9. Skor Angket Variabel Budaya Organisasi (X3) .....	75
Tabel 4.10. Uji Multikolinearitas.....	79
Tabel 4.11. Uji Koefisien Regresi.....	81
Tabel 4.12. Uji Parsial (Uji t) .....	82
Tabel 4.13. Uji Simultan (Uji F) .....	86
Tabel 4.14. Koefisien Determinasi .....	87

## DAFTAR GAMBAR

2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja .....	48
2.2 Pengaruh Komunikasi dengan Kinerja .....	49
2.3 Pengaruh Budaya Organisasi dengan Kinerja .....	49
2.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Budaya Organisasi dengan Kinerja.....	50
Gambar 4.1. Histogram .....	77
Gambar 4.2. Normalitas .....	78
Gambar 4.3. Uji Heterokedastisitas .....	80
Gambar 4.4. Kurva Hasil Pengujian Uji t (X1) .....	83
Gambar 4.5. Kurva Hasil Pengujian Uji t (X2) .....	83
Gambar 4.6. Kurva Hasil Pengujian Uji t (X3) .....	84
Gambar 4.7. Uji Simultan Uji F .....	87

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

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

Tujuan Nasional Bangsa Indonesia yang tercantum dalam pembukaan undang-undang dasar 1945, adalah untuk melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia serta memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial. Undang-undang dasar 1945 telah mengemantkan bahwa negara wajib melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi kebutuhan dasarnya dalam rangka pelayanan umum dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Penyelenggaraan umum yang dilaksanakan aparatur pemerintahan dalam berbagai sektor pelayanan, terutama yang menyangkut kebutuhan hak-hak sipil dan kebutuhan dasar masyarakat. Kinerjanya masih belum seperti yang diharapkan, ini diakibatkan lajunya pertumbuhan penduduk, sehingga menimbulkan kendala dalam pemerataan kesejahteraan dari berbagai hasil pembangunan. Selain ketidakmampuan pemerintah memenuhi tuntutan penyediaan fasilitas pelayanan kepada masyarakat telah menimbulkan ketidakpuasan dalam kehidupan masyarakat. Aparat pemerintahan cenderung dianggap tidak adil dalam mengelola pembangunan. Untuk itu aparatur pemerintahan terutama daerah/wilayah kecamatan perlu melaksanakan fungsi tugas-tugas yang telah dibebankan kepadanya.

Kecamatan merupakan wujud nyata dari suatu organisasi dalam memberikan

pelayanan kepada masyarakat dan menyelenggarakan birokrasi pemerintahan yang berada setingkat lebih tinggi dari desa atau kelurahan. Camat merupakan pemimpin kecamatan sebagai perangkat daerah kabupaten/kota.

Adapun jenis dan bentuk pelayanan yang ada pada Kantor Kecamatan Kualuh Leidong Kabupaten Labuhanbatu Utara secara umum yaitu :

**Tabel 1.1 : Jenis dan Bentuk Pelayanan Pada Kantor Kecamatan Kualuh Leidong Kabupaten Labuhanbatu Utara**

No	Jenis pelayanan	Bentuk urusan
1.	Administrasi kependudukan	Surat keterangan kartu tanda penduduk (KTP) Surat keterangan kartu keluarga (KK) Surat akte kelahiran Surat akte pemerintahan Surat pindah
2	Surat pengantar perizinan	Surat izin tempat usaha (SITU) Surat izin mendirikan bangunan (IMB)
3	Surat pengantar keterangan	Surat Keterangan Ganti Rugi (SKGR)
4	Surat-surat lainnya	Legalisir Surat rekomendasi

*Sumber data : kantor camat Kualuh Leidong Kabupaten Labuhanbatu Utara*

Dalam Surat Keputusan (SK) Gubernur Nomor Ktps. 39/1996 dan Undang-Undang Nomor 109/III/1994 tentang susunan dan organisasi tata kerja sekretaris daerah, DPR, Pemerintahan kecamatan dan desa/kelurahan, di jelaskan bahwa tugas dan tanggungjawab Camat adalah membantu kepala daerah dalam menyelenggarakan pemerintahan, pembinaan kehidupan kemasyarakatan dalam wilayah kecamatan. Dalam penyelenggaraan birokrasi pemerintahan, kecamatan membutuhkan tenaga kerja atau pegawai yang berkualitas dan terampil, karena efektif tidaknya pelaksanaan tugas tersebut tergantung pada kinerja pegawainya, sebaliknya Camat sebagai pemimpin organisasi dituntut untuk mampu melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya.

Menurut Poltak & Sinambela (2019:43) kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai secara kuantitas dari pencapaian tugas-tugas yang dibebankan kepada seseorang, atau sekelompok orang, merujuk pada standar dan kriteria pencapaian serta pelaksanaan pekerjaan yang ditetapkan. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah.

Dari hasil penelitian terdapat kinerja yang tidak optimal dimana pelaksanaan tugas pelayanan umum yang dilakukan oleh birokrat pada Kantor Kecamatan Kualuh Leidong Kabupaten Labuhanbatu Utara dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat masih belum berjalan sebagaimana mestinya. Masih ada isu yang berkembang dalam masyarakat yang kecewa terhadap pelayanan yang kurang baik dari pemerintahan kecamatan dalam hal ketetapan waktu, sulitnya prosedur yang harus di lalui serta aparatur yang sulit untuk ditemui.

Selain Kinerja yang tidak optimal, faktor yang menghambat kinerja pegawai adalah Gaya kepemimpinan, Gaya Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi para pegawai supaya dapat bekerja sesuai sasaran dan tujuan instansi yang telah ditetapkan (Handoko, 2012, hal 294).

Dari uraian di atas dapat dikemukakan bahwa gaya kepemimpinan sebagai suatu proses yang dilakukan untuk membujuk dan mempengaruhi orang lain agar secara sukarela melaksanakan tugas dan tanggung jawab di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan hasil riset pada kantor Kecamatan Kualuh Leidong harusnya pimpinan Kecamatan Kualuh Leidong menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat, yaitu gaya kepemimpinan transformasional yang mana



seorang pemimpin memberikan arahan kepada pegawai sesuai dengan tupoksi yang dimiliki pegawai dan mampu memberikan tauladan yang baik dalam bekerja. Didapati bahwa kurangnya komunikasi pemimpin dengan bawahan, dikarenakan pemimpin banyak tugas diluar, seperti pelatihan ataupun kepentingan lainnya. Sehingga menimbulkan kurangnya interaksi langsung antara pemimpin dan pegawainya. Kecamatan Kualuh Leidong seharusnya memberikan penghargaan yang layak kepada pegawai yang berprestasi, meningkatkan kompetensi pegawai melalui pengembangan dan peningkatan keahlian serta kemampuan individual pegawai, memberikan jaminan perlindungan hukum kepada pegawai yang berkaitan dalam tugas-tugas, memberikan imbalan jasa yang layak, memberikan kepastian sistem mutasi pegawai demi terciptanya kenyamanan dan keharmonisan kerja serta menghormati hak dan kewajiban pegawai sehingga pegawai merasa diperhatikan pimpinan. Selain gaya kepemimpinan yang belum maksimal didapati juga faktor penurunan kinerja di kantor Kecamatan Kualuh Leidong yaitu komunikasi, dimana pemimpin yang jarang berada di kantor memungkinkan kurangnya komunikasi dengan pegawainya, sehingga penyelesaian pekerjaannya menjadi terhambat, seperti memberikan pendapat dalam keputusan yang akan diambil. Juga didapati adanya suatu hal yang kurang baik dari pimpinan yang jarang berada di tempat kerja dikarenakan pimpinan dinas keluar kota.

Menurut Arni (2016: 4), mengemukakan bahwa Komunikasi adalah pertukaran pesan verbal maupun non verbal antara pengirim dengan penerima pesan untuk mengubah tingkah laku. Jadi dapat ditarik kesimpulan yang dimaksud komunikasi adalah proses interaksi antara pimpinan dan pegawai dalam hal penyampaian perintah, informasi, saran dan tujuan instansi yang bersifat lisan ataupun tulisan yang bertujuan

agar tidak terjadi kesalahan-kesalahan dalam pekerjaan dan tercipta hubungan kerja yang baik antara pimpinan dan pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan instansi. Dalam penelitian ini terdapat beberapa pegawai Kantor Kecamatan Kualuh Leidong Kabupaten Labuhanbatu Utara yang tidak menerapkan motto dari Kecamatan yaitu 5S dalam melayani masyarakat, sehingga sering terjadi *misscommunication* dalam melayani dan memberikan arahan kepada masyarakat yang akan melakukan administrasi di Kantor Kecamatan.

Selain gaya kepemimpinan dan komunikasi juga didapati faktor penurunan kinerja di Kecamatan Kualuh Leidong yaitu berkaitan dengan budaya organisasi. Menurut Sutrisno (2010, hal. 72) “Budaya organisasi adalah sebagai perancang sistem nilai-nilai (*values*), atau norma-norma (*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 memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas kinerja sosial, khususnya kinerja pegawai baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Peran budaya organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan sumber daya organisasional dan juga sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan organisasi. Dalam permasalahan Budaya Organisasi pada Kantor Kecamatan Kualuh Leidong Kabupaten Labuhanbatu Utara terdapat beberapa pegawai menerima imbalan dari masyarakat serta terdapat pegawai yang memberikan harga terhadap pelayanan, agar waktu yang dibutuhkan lebih cepat. Hal ini yang menyebabkan citra yang tidak baik dan budaya

yang tidak dapat dihilangkan.

Berdasarkan hasil rangkuman penelitian tentang Gaya kepemimpinan, Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap kinerja, terdapat permasalahan pada kinerja yang tidak optimal ditandai seperti dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat masih belum berjalan sebagaimana mestinya. Masih ada isu yang berkembang dalam masyarakat yang kecewa terhadap pelayanan yang kurang baik dari pemerintahan kecamatan dalam hal ketetapan waktu, sulitnya prosedur yang harus dilalui serta aparatur yang sulit untuk ditemui.

Pimpinan kurang memberikan arahan kepada pegawai sesuai dengan tupoksi yang dimiliki pegawai serta belum mampu menerapkan kepemimpinan transformasional dengan maksimal. Sehingga hal ini tidak mencerminkan pimpinan yang tegas dan disiplin. Pegawai tidak menerapkan 5S dalam memberikan pelayanan sehingga sering terjadi miskomunikasi. Serta budaya organisasi yang dinilai kurang baik masih terdapat pegawai menerima imbalan bahkan memberi harga terhadap keperluan yang diperlukan.

Berdasarkan uraian di atas peneliti membahas masalah pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan budaya organisasi terhadap Kinerja dan menuangkannya dalam bentuk skripsi dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Kualuh Leidong”**.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Adapun masalah-masalah yang ditemukan pada Kantor Kecamatan Kualuh Leidong dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Kinerja tidak optimal dimana pelaksanaan tugas pelayanan umum yang dilakukan

oleh kantor Kecamatan Kualuh Leidong Kabupaten Labuhanbatu Utara dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat masih belum berjalan sebagaimana mestinya.

2. Gaya kepemimpinan yang menurun dimana pemimpin kurang memberikan arahan kepada pegawai sesuai dengan tupoksi yang dimiliki pegawai dan belum maksimal memberikan tauladan yang baik dalam bekerja.
3. Didapati bahwa kurangnya komunikasi pemimpin dengan bawahan, sering terjadinya *misskomunikasi* antara pegawai dengan masyarakat dalam memberikan arahan maupun memberi pelayanan, hal ini terjadi karena pegawai tidak menerapkan 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, Santun).
4. Budaya organisasi yang kurang baik, dimana terdapat pegawai menerima imbalan serta terdapat pihak terkait memberi harga agar administrasi yang dibutuhkan cepat diproses.

### **1.3. Batasan dan Rumusan Masalah**

#### **1.3.1. Batasan Masalah**

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja Pegawai seperti yang telah teridentifikasi sebelumnya, namun dalam penelitian ini penulis membatasi permasalahan pada ruang lingkup gaya kepemimpinan, komunikasi dan budaya organisasi yang mempengaruhi kinerja pada pegawai Kantor Kecamatan Kualuh Leidong, Kabupaten Labuhanbatu Utara demi mengetahui fenomena yang ada serta demi meningkatkan kinerja pegawai.

#### **1.3.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pembahasan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dari

penelitian ini adalah ;

1. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Kualuh Leidong?
2. Apakah ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Kualuh Leidong?
3. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Kualuh Leidong?
4. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Kualuh Leidong?

#### **1.4. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

##### **1.4.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Kualuh Leidong.
2. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Kualuh Leidong.
3. Untuk mengetahui budaya organisasi terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Kualuh Leidong.
4. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Kualuh Leidong.

##### **1.4.2. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari tujuan penelitian ini adalah :



a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai pengembangan konsep, asas ataupun teori-teori manajemen sumber daya manusia yang terkait dengan pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Kualuh Leidong.

b. Manfaat Praktis

Diharapkan melalui penelitian ini memberikan manfaat bagi semua pihak, pada umumnya bagi lingkungan organisasi, serta pada khususnya bagi pegawai kantor Kecamatan Kualuh Leidong, Kabupaten Labuhanbatu Utara dalam hal pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan budaya organisasi untuk dapat meningkatkan kinerjanya

## **BAB 2**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja**

###### **2.1.1.1. Pengertian Kinerja**

Menurut Poltak & Sinambela (2019:43) kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai secara kuantitas dari pencapaian tugas-tugas yang dibebankan kepada seseorang, atau sekelompok orang, merujuk pada standar dan kriteria pencapaian serta pelaksanaan pekerjaan yang ditetapkan. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah.

Menurut Donni (2017:49) kinerja merupakan perwujudan atas pekerjaan yang telah dihasilkan atau diemban pegawai. Hasil tersebut tercatat dengan baik sehingga tingkat ketercapaian kinerja yang seharusnya dan hal hal yang terjadi dapat dievaluasi dengan baik. Secara lebih singkat kinerja disebutkan sebagai suatu kesuksesan di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja sendiri dalam pekerjaan yang sesungguhnya tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha dan kesempatan.

Menurut Fattah (2017:8) kinerja seorang pegawai adalah hasil atau keluaran (*outcomes*) dari sebuah pekerjaan yang ditugaskan dalam suatu organisasi/ institusi. Kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada tiga kelompok, yaitu kompetensi individu orang yang

bersangkutan, dukungan organisasi, dan dukungan manajemen

Menurut Abdullah (2014:3) kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan pegawai (SDM) yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun instansi (bisnis) untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja atau prestasi kerja seseorang secara kualitas dan kuantitas guna untuk menunjukkan suatu performance yang terbaik dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan sesuai dengan target/sasaran yang telah ditentukan .

#### **2.1.1.2. Manfaat Kinerja**

Menurut Sumarni (2011) manfaat kinerja pegawai antara lain adalah:

1. Untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi
2. Untuk menentukan target atau sasaran yang nyata
3. Lalu untuk pertukaran informasi antara tenaga kerja dan manajemen yang berhubungan terhadap masalah-masalah yang berkaitan.

Menurut Handoko (2012:135) manfaat dari penilaian kinerja sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Perbaiki kinerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan sumber daya manusia, manajer

dan departemen sumber daya manusia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki kinerja

2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi

Evaluasi kinerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan gaji, bonus, dan kompensasi bentuk lain.

3. Keputusan-keputusan penempatan

Promosi, transfer dan biasanya didasarkan pada prestasi kerja pada masa lalu antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap kinerja masa lalu.

4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga kinerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan

5. Perencanaan dan pengembangan karier

Umpan balik kinerja mengarahkan keputusan-keputusan karir yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti

6. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing

Kinerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan dan kelemahan prosedur staffing departemen sumber daya manusia

7. Ketidak akuratan informal

Kinerja yang jelas mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia, menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan sumber daya manusia yang diambil tidak tepat.

## 8. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

Kinerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

### **2.1.1.3. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Dalam praktiknya tidak selamanya bahwa kinerja pegawai dalam kondisi seperti yang diinginkan baik oleh pegawai itu sendiri ataupun organisasi. Banyak kendala yang mempengaruhi kinerja baik kinerja organisasi maupun kinerja individu. Ada baiknya seorang pemimpin harus terlebih dulu mengkaji faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawainya.

Jadi atasan langsung sebagai penilai bawahannya harus menyadari adanya perbedaan kinerja antara pegawai yang berada di bawah pengawasannya. Sekalipun pegawai bekerja pada tempat yang sama, namun produktivitas mereka tidaklah selalu sama. Perbedaan ini akan mengakibatkan kinerja seseorang tidak sama.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut :

#### 1. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya, pegawai yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja baik pula, demikian pula



sebaliknya bagi pegawai yang tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara benar, maka akan memberikan hasil yang kurang baik pula, yang pada akhirnya akan menunjukkan kinerja yang kurang baik. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan mempengaruhi kinerja seseorang.

## 2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Artinya dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya, demikian pula sebaliknya jika pegawai tidak atau kurang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya, maka pasti akan mengurangi hasil atau kualitas pekerjaannya yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerjanya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan memengaruhi kinerja.

## 3. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan pegawai dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Sebaliknya jika suatu pekerjaan tidak memiliki rancangan pekerjaan yang baik maka akan sulit untuk menyelesaikan pekerjaannya secara cepat dan benar. Pada dasarnya rancangan pekerjaan diciptakan untuk memudahkan pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Dengan demikian,

rancangan pekerjaan akan mampu meningkatkan kinerja pegawainya. Demikian pula sebaliknya dengan instansi yang tidak memiliki rancangan pekerjaan yang kurang baik akan sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Dengan demikian, rancangan pekerjaan akan mempengaruhi kinerja seseorang.

#### 4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik. Demikian pula sebaliknya bagi pegawai yang memiliki kepribadian atau karakter yang buruk, akan bekerja secara tidak sungguh-sungguh dan kurang bertanggung jawab dan pada akhirnya hasil pekerjaannya pun tidak atau kurang baik dan tentu saja hal ini akan mempengaruhi kinerja yang ikut buruk pula. Artinya bahwa kepribadian karakter akan mempengaruhi kinerja.

#### 5. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika pegawai memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak instansi), maka pegawai akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik, demikian pula sebaliknya

jika pegawai tidak terdorong atau terangsang untuk melaksanakan pekerjaannya maka hasilnya akan meurunkan kinerja pegawai itu sendiri. Dengan demikian dapat diartikan bahwa motivasi untuk melakukan suatu pekerjaan maka kinerjanya akan meningkat, demikian pula sebaliknya makin tidak termotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaannya, maka kinerjanya akan turun.

#### 6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Sebagai contoh perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing tentu akan membuat pegawai senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya. Hal ini tentu akan dapat meningkatkan kinerja pegawainya. Demikian pula jika perilaku pemimpin yang tidak menyenangkan, tidak mengayomi, tidak mendidik dan tidak membimbing akan menurunkan kinerja bawahannya. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memengaruhi kinerja.

#### 7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pemimpin yang otoriter. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya. Misalnya untuk organisasi tertentu dibutuhkan

gaya otoriter atau demokratis, dengan sikap pemimpin ini dapat memengaruhi kinerja pegawai.

#### 8. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau instansi. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu instansi atau organisasi. Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma ini akan memengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi. Demikian pula jika tidak mematuhi kebiasaan atau norma-norma maka akan menurunkan kinerja. Dengan demikian budaya organisasi memengaruhi kinerja pegawai.

#### 9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika pegawai merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik. Demikian pula jika seseorang tidak senang atau gembira dan tidak suka atas pekerjaannya, maka akan ikut memengaruhi hasil kerja pegawai. Jadi dengan demikian kepuasan kerja dapat memengaruhi kinerja.

#### 10. Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat

suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan memengaruhinya dalam bekerja. Dengan demikian, dapat diartikan bahwa lingkungan kerja memengaruhi kinerja seseorang.

#### 11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan membela instansi dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun instansinya dalam kondisi yang kurang baik. Pegawai yang setia juga dapat dikatakan pegawai tidak membocorkan apa yang menjadi rahasia instansinya kepada pihak lain. Pegawai yang setia atau loyal tentu akan dapat mempertahankan ritme kerja, tanpa terganggu oleh godaan dari pihak pesaing. Loyalitas akan terus membangun agar terus berkarya menjadi lebih baik dengan merasa bahwa instansi seperti miliknya sendiri. Pada akhirnya loyalitas akan memengaruhi kinerja pegawai.

#### 12. Komitmen

Merupakan kepatuhan pegawai untuk menjalankan kebijakan atau peraturan instansi dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan pegawai kepada janji-janji yang telah dibuatnya. Atau dengan kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat. Dengan mematuhi janji atau kesepakatan tersebut membuatnya berusaha untuk bekerja dengan

baik dan merasa bersalah jika tidak dapat menepati janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya. Pada akhirnya kepatuhannya untuk melaksanakan janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya akan memengaruhi kinerjanya. Jadi komitmen dapat memengaruhi kinerja seseorang.

### 13. Disiplin kerja

Merupakan usaha pegawai untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang di perintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Pegawai yang disiplin akan memengaruhi kinerja. (Kasmir, 2016:189)

### 14. Beban Kerja

Beban kerja merupakan sejauh mana kapasitas individu pekerja dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, yang dapat diindikasikan dari jumlah pekerjaan yang harus dilakukan oleh pegawai, dan waktu/batasan waktu yang dimiliki oleh pekerja dalam menyelesaikan tugasnya, serta pandangan subjektif individu tersebut sendiri mengenai pekerjaan yang diberikan kepadanya. Jadi beban kerja adalah sebuah proses yang dilakukan seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu.

#### 2.1.1.4. Indikator Kinerja

Menurut Meoheriono (2012:32) indikator kinerja atau disebut *performance indicator* bermacam-macam, seperti :

1. Indikator kinerja sebagai *nilai* atau karakteristik tertentu yang dipergunakan untuk mengatur *output* atau *outcome* suatu kegiatan
2. Sebagai *alat ukur* yang dipergunakan untuk menentukan derajat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya
3. Sebagai ukuran *kuantitatif* dan *kualitatif* yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi
4. Suatu informasi operasional yang berupa indikasi mengenai kinerja atau kondisi suatu fasilitas atau kelompok fasilitas.

Menurut Fattah (2017:56) indikator kinerja adalah :

1. Hasil kerja, dengan indikator kuantitas hasil kerja kualitas hasil kerja, dan efisiensi dalam melaksanakan tugas.
2. Perilaku kerja, dengan indikator disiplin kerja, inisiatif, dan ketelitian
3. sifat pribadi, dengan indikator kepemimpinan, kejujuran dan kreativitas.

Menurut Mangkunegara (2011:75) indikator dari kinerja pegawai adalah :

1. Kualitas kerja seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan
2. Kuantitas kerja seberapa lama seseorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
3. Pelaksanaan tugas seberapa jauh pegawai mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. Tanggung jawab kesadaran akan kewajiban melakukan pekerjaan dengan akurat

atau tidak ada kesalahan.

Sedangkan Indikator kinerja pegawai menurut Prasetyo,dkk (2016:67) dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dinyatakan dalam istilah seperti unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan beserta hasilnya

2. Kualitas

Kualitas adalah ketaatan prosedur, disiplin, dedikasi, kualitas kerja dapat diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

3. Keandalan

Keandalan dalam kinerja merupakan kemampuan yang disyaratkan dengan supervise umum. Keandalan mencakup konsistensi kinerja dan keandalan dalam pelayanan yang akurat, tepat, dan benar.

4. Kehadiran

Kehadiran adalah keyakinan untuk masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja

5. Kemampuan bekerja sama

Kemampuan bekerja sama merupakan kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan atau suatu tugas yang telah diterapkan sehingga mencapai tujuan dan hasil yang sebesar-besarnya.



## **2.1.2 Gaya Kepemimpinan**

### **2.1.2.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Dalam suatu instansi, peran pemimpin dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai sangatlah penting. Gaya Kepemimpinan yang diterapkan dapat menentukan bagaimana tingkat disiplin kerja yang dilakukan para pegawai.

Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku maupun strategi yang diterapkan seorang pemimpin, baik yang tampak atau tidak tampak oleh orang lain. Seluruh hal tersebut dilakukan untuk mencapai tujuan bersama, atau tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan adalah perilaku karakteristik seorang pemimpin untuk mengarahkan, memotivasi, membimbing dan mengelola anggota kelompok di suatu organisasi atau instansi, kita kenal sebagai leadership bagaimana pemimpin mampu memberikan arahan dan mengajak anggotanya untuk terus berfikir kreatif.

Menurut (Faviandhani et al., 2018) kepemimpinan adalah cara bekerja dan bertingkah laku pemimpin dalam membimbing para bawahannya untuk berbuat sesuatu. Gaya kepemimpinan merupakan sifat dan pemimpin yang diterapkan kepada bawahannya untuk membimbing bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan. Berbagai macam gaya kepemimpinan dapat digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan memotivasi bawahannya, sehingga dapat meningkatkan kinerja bawahannya dalam melakukan pekerjaan. Kepemimpinan paternalistik adalah gaya kepemimpinan yang mengkombinasikan kedisiplinan yang tinggi dan wewenang, dengan kebajikan figur bapak, dan integritas moral di dalam suasana yang personal.

Gaya Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mempelajari bagaimana menuntun, mempengaruhi dan memonitor para pegawai agar pegawai tersebut melakukan pekerjaan berdasarkan intruksi yang telah direncanakan (Fahmi, 2016, Hal 105).

Menurut (Siagian & Khair, 2018) Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Seorang pemimpin merupakan seorang yang memiliki satu program dan yang berperilaku secara bersama-sama dengan anggota kelompok dengan menggunakan cara atau gaya tertentu. Kepemimpinan mempunyai peran sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan instansi organisasi dalam mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hal yang diinginkan. Salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap mampu meningkatkan kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan transformasional.

Istilah kepemimpinan transformasional terdiri dari dua suku kata, yaitu kepemimpinan dan transformasional. Adapun istilah transformasional berinduk dari kata *to transform* yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Misalnya mentransformasikan visi menjadi realita, abstrak menjadi kongkrit, potensi menjadi actual dan sebagainya. Transformasional mengandung makna sifat-sifat yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain, misalnya mengubah energi potensial

menjadi energi aktual motif berprestasi menjadi prestasi riil.

Munurut Sutikno (2014:53) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai sebuah proses dimana “para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ketingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi”.

Sedangkan menurut Rivai (2016:83) kepemimpinan transformasional dapat diperlihatkan oleh siapa saja dalam organisasi pada jenis posisi apa saja. Karakteristik utama kepemimpinan transformasional ini diantaranya memiliki kemampuan untuk bertindak sebagai agen perubahan (*agen of change*) bagi organisasi, sehingga dapat menciptakan strategi-strategi baru dalam mengembangkan praktik-praktik yang relevan.

Serta menurut Robbins (2012:90) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Mereka menaruh perhatian terhadap kebutuhan pengembangan diri para pengikutnya, megubah kesadaran pengikut atas isu-isu yang ada dengan cara membantu orang lain memandang cara lama dengan cara yang baru, serta mampu menyenangkan hati dan menginspirasi para pengikutnya untuk bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama.

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah suatu gaya kepemimpinan yang lebih memotivasi dan menginspirasi pegawai untuk dapat merubah dirinya sehingga dapat bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama.

### **2.1.2.2. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan**

Terdepat tujuh gaya kepemimpinan yang pada umumnya diterapkan oleh seorang pemimpin dalam memimpin anggotanya, bisa jadi gaya kepemimpinan ini telah anda terapkan.

#### **1. Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Seseorang dengan gaya kepemimpinan seperti ini memiliki ciri-ciri:

- a. Mampu menjelaskan tujuan kepada anggota
- b. Memimpin tanpa harus berada di tempat
- c. Mendelegasikan tugas kepada anggota yang dianggap potensial
- d. Memiliki ekspektasi/harapan tinggi terhadap anggota

#### **2. Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Seseorang dengan gaya kepemimpinan seperti ini memiliki ciri-ciri:

- a. Mengajak anggota untuk mengambil keputusan
- b. Mengutamakan diskusi dalam memunculkan ide
- c. Menganggap setara para anggota
- d. Tertarik pada gagasan orisinal anggota

#### **3. Gaya Kepemimpinan Suportif**

Seseorang dengan gaya kepemimpinan seperti ini memiliki ciri-ciri:

- a. Menyediakan kebutuhan anggota
- b. Terlibat bersama anggota untuk memecahkan masalah
- c. Menggunakan pendekatan personal dalam interaksi bersama anggota
- d. Mengutamakan hubungan dengan anggota dibandingkan pencapaian target

#### **4. Gaya Kepemimpinan Transaksional**

Seseorang dengan gaya kepemimpinan seperti ini memiliki ciri-ciri:

- a. Menekankan pada aturan/kontrak kerja
- b. Memberikan hadiah atau sanksi pada kinerja anggota
- c. Tidak terlalu terbuka pada inovasi atau kreativitas dari anggota
- d. Sangat berorientasi pada pencapaian target

#### **5. Gaya Kepemimpinan Laissez-Faire**

Seseorang dengan gaya kepemimpinan seperti ini memiliki ciri-ciri:

- a. Memberikan kebebasan pada anggota
- b. Menyerahkan keputusan kepada anggota
- c. Membutuhkan anggota yang terampil dan aktif
- d. Lebih banyak mengambil peran untuk mengawasi kinerja anggota dari pada terlibat langsung.

#### **6. Gaya Kepemimpinan Karismatik**

Seseorang dengan gaya kepemimpinan seperti ini memiliki ciri-ciri:

- a. Mampu memberikan pengaruh melalui inspirasi
- b. Memiliki visi yang kuat dan mampu mengajak anggota untuk mencapainya
- c. Menjadi figur penting, yang ketiadaannya berpengaruh negatif bagi organisasi
- d. Tidak banyak mengambil gagasan dari anggota

#### **7. Gaya Kepemimpinan Otokratis**

Seseorang dengan gaya kepemimpinan seperti ini memiliki ciri-ciri:

- a. Menghendaki kekuasaan penuh dalam memimpin
- b. Mengambil keputusan secara mutlak
- c. Anggota sebagai pelaksana perintah
- d. Jarang membuka komunikasi kepada anggota

### **2.1.2.3. Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan, berikut beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut (Mangkunegara, 2016) :

- a. Kecerdasan
- b. Kecakapan
- c. Keinginan untuk memimpin.

Sedangkan Menurut (Abaharis, 2012) didalam suatu organisasi diperlukannya suatu cara atau alat ukur dalam menilai kepuasan kerja pegawai dalam faktor kepemimpinan situasional, adapun masing-masing dari indikator tersebut, sebagai berikut :

1. Keinginan untuk memimpin kualitas ini dapat diketahui hanya oleh pengetahuan calon yang baik. Diskusi tentang manajemen, permasalahan-permasalahan yang ada serta minatnya untuk memecahkan masalah, keinginan lebih penting dari pada kecakapan.
2. Kecerdasan kualitas ini mungkin ditetapkan dari nilai-nilai ijazah, karya-karya ilmiah pada masa-masa silam dan juga melalui psikologi.
3. Kecakapan untuk membuat uraian yang logis Kualitas ini dapat kita lihat

dengan memperhatikan kerja calon, apakah kerjanya baik secara objektif, rasional serta ideal yang diukur menurut metode ilmiah.

4. Kecakapan untuk berkomunikasi penilaian kemampuan calon melalui bahasa. Suatu catatan yang penting mengenai tata bahasa dan ejaan, pemilihan kata-kata, alunan kata-kata, kejelasan bicara, ekspresi serta kemampuan untuk mempertahankan minat selama memberikan penjelasan-penjelasan.
5. Akal budi Perhatikan calon mengenai kebenaran-kebenaran moral, hukum atau kejujuran serta tanggung jawab dalam penggunaan waktu dan perlengkapan kantor, laporan keuangan dan lain-lain.
6. Pengetahuan umum Penilaian tentang calon apakah mempunyai pengetahuan yang luas baik tentang instansi yang ia jalankan, maupun tentang hal-hal di luar instansi. Hal ini akan mempengaruhi pendelegasian wewenang.

Sedangkan menurut Mariam (2015:51-59) yang telah diuji dan disesuaikan dengan dimensi yang dikemukakan oleh Bass dan Ruth. Indikator gaya kepemimpinan transformasional diukur dengan indikator sebagai berikut:

- a) Meningkatkan percaya diri
- b) Implementasi visi
- c) Kreatifitas
- d) Nyaman bekerja dengan atasan
- e) Meningkatkan potensi diri
- f) Motivasi bawahan
- g) Perhatian secara pribadi

h) Mendorong bawahan

### **2.1.3. Komunikasi**

#### **2.1.3.1. Pengertian Komunikasi**

Komunikasi merupakan pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada seseorang. Untuk pemindahkan informasi yang dimaksud dalam komunikasi tersebut diperlukan suatu proses komunikasi. Menurut Achmad (2014:65), komunikasi merupakan proses pemindahan dan pertukaran pesan, dimana pesan ini dapat berbentuk fakta, gagasan, perasaan, data atau informasi dari seseorang kepada orang lain. Proses ini dilakukan dengan tujuan untuk mempengaruhi dan/ atau mengubah informasi yang dimiliki serta tingkah laku orang yang menerima pesan tersebut..

Menurut Arni (2016: 4), mengemukakan bahwa Komunikasi adalah pertukaran pesan verbal maupun non verbal antara pengirim dengan penerima pesan untuk mengubah tingkah laku.

Menurut Sutrisno (2017: 17), komunikasi merupakan suatu konsep yang multi makna. Makna komunikasi dapat dibedakan berdasarkan Komunikasi sebagai proses sosial Komunikasi pada makna ini ada dalam konteks ilmu sosial. Dimana para ahli ilmu sosial melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan komunikasi yang secara umum menfokuskan pada kegiatan manusia dan kaitan pesandengan perilaku.

Robbins (2016) menyebutkan bahwa komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada para pegawai apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka bekerja, dan apa yang dapat dikerjakan



untuk memperbaiki kinerja yang di bawah standar. Jadi dapat ditarik kesimpulan yang dimaksud komunikasi adalah proses interaksi antara pimpinan dan pegawai dalam hal penyampaian perintah, informasi, saran dan tujuan instansi yang bersifat lisan ataupun tulisan yang bertujuan agar tidak terjadi kesalahan-kesalahan dalam pekerjaan dan tercipta hubungan kerja yang baik antara pimpinan dan pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan instansi.

### **2.1.3.2. Unsur-Unsur Komunikasi**

Dari pendapat di atas, bisa disimpulkan bahwa komunikasi bisa terjadi karena adanya beberapa unsur yang terkait untuk membangun sebuah komunikasi. Berikut ini unsur pembangun komunikasi:

#### 1) Sumber

Yaitu pusat informasi atau pengirim informasi. Komunikasi yang terjadi pada kita, bisa dari satu orang atau lebih (kelompok) misalnya sebuah organisasi, perkumpulan dsb. Sumber komunikasi disebut juga komunikator.

#### 2) Penerima

Yaitu pihak dimana ia menjadi tujuan untuk dikirim pesan atau info oleh sumber (komunikator). Penerima bisa terdiri dari satu orang atau lebih. Penerima juga bisa disebut komunikan.

#### 3) Pesan

Adalah informasi yang disampaikan oleh pengirim pesan kepada penerima (komunikan). Pesan tersebut bisa disampaikan dengan secara langsung atau melalui media komunikasi yang tersedia.

#### 4) Media

Yaitu alat yang digunakan dalam berkomunikasi untuk mengirim pesan (informasi) dari sumber kepada penerima.

#### 5) Efek

Yaitu sebuah pengaruh yang dipikirkan dan dirasakan oleh penerima sebelum dan sesudah menerima pesan. Yang kemudian akan mempengaruhi sikap seseorang dalam menelaah pesan.

#### 6) Umpan Balik

Yaitu sebuah bentuk tanggapan balik dari penerima setelah memperoleh pesanyang diterima.

### **2.1.3.3. Jenis-Jenis Komunikasi**

Arni (2016:4), membagi komunikasi ke dalam beberapa jenis, yaitu sebagai berikut:

#### 1. Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal bentuk yang paling umum digunakan dalam organisasi. Oleh karena itu penting bagi seseorang pemimpin untuk mengetahui lebih banyak mengenai komunikasi verbal. Yang dimaksud dengan komunikasi verbal adalah komunikasi yang menggunakan simbol-simbol atau kata-kata baik yang dinyatakan secara lisan maupun secara tertulis. Komunikasi verbal merupakan karakteristik khusus dari manusia. Tidak ada makhluk lain yang dapat menyampaikan bermacam-macam arti melalui kata-kata. Kemampuan menggunakan komunikasi verbal secara efektif sangat penting, karena dengan adanya komunikasi verbal

memungkinkan pengidentifikasian tujuan, pengembangan strategi dan tingkah laku untuk mencapai tujuan.

Komunikasi verbal dapat dibedakan atas komunikasi lisan dan komunikasi tertulis. Komunikasi lisan dapat didefinisikan sebagai suatu proses dimana seseorang pembicara berinteraksi secara lisan dengan pendengar yang memengaruhi tingkah laku penerima. Sedangkan komunikasi tertulis adalah keputusan yang akan disampaikan oleh pimpinan itu disandikan dalam simbol-simbol yang dituliskan pada kertas atau pada tempat lain yang bias dibaca, kemudian dikirimkan pada pegawai yang dimaksudkan. Didalam organisasi, terdapat bermacam-macam tipe dari komunikasi lisan seperti: instruksi, penjelasan, laporan lisan, pembicaraan untuk mendapatkan persetujuan kebijaksanaan, memajukan penjualan dan menghargai orang lain dalam organisasi. Sedangkan dalam komunikasi tertulis ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, seperti penampilan komunikasi dan pemilihan kata yang digunakan.

## 2. Komunikasi Nonverbal

Komunikasi nonverbal sama pentingnya dengan komunikasi verbal karena keduanya itu saling bekerja sama dalam proses komunikasi. Dengan adanya komunikasi nonverbal dapat memberikan penekanan, pengulangan, melengkapi dan mengganti komunikasi verbal, sehingga lebih mudah ditafsirkan maksudnya.

Yang dimaksud dengan komunikasi nonverbal adalah penciptaan dan pertukaran pesan dengan tidak menggunakan kata-kata seperti komunikasi

yang menggunakan gerakan tubuh, sikap tubuh, vocal yang bukan kata-kata, kontak mata, ekspresi muka, kedekatan jarak dan sentuhan. Atau dapat juga dikatakan bahwa semua kejadian di sekeliling situasi komunikasi yang tidak berhubungan dengan kata-kata yang diucapkan atau dituliskan. Dengan komunikasi nonverbal orang dapat mengekspresikan perasaannya melalui ekspresi wajah, nada atau kecepatan berbicara. Tanda-tanda komunikasi nonverbal belumlah dapat diidentifikasi keseluruhnya tetapi hasil penelitian menunjukkan bahwa cara seseorang duduk, berdiri, berjalan, berpakaian, semuanya menyampaikan informasi pada orang lain. Tiap gerakan yang seseorang buat dapat menyatakan asal kita, sikap kita, kesehatan atau bahkan keadaan psikologis seseorang. Arti dari sebuah komunikasi verbal dapat diperoleh melalui hubungan komunikasi verbal dan nonverbal. Atau dengan kata lain komunikasi verbal akan lebih mudah diinterpretasikan maksudnya dengan melihat tanda-tanda nonverbal mengiringi komunikasi verbal tersebut.

### 3. Komunikasi dari atas ke bawah

Komunikasi dari atas ke bawah (*downward communication*) dimulai dari manajemen puncak kemudian mengalir ke bawah melalui tingkatan-tingkatan manajemen sampai ke pegawai lini dan personalia paling bawah. Maksud utama komunikasi ke bawah adalah untuk memberi pengarahan, informasi, instruksi, nasehat/saran dan penilaian kepada bawahan serta memberikan informasi kepada para anggota organisasi tentang tujuan dan kebijaksanaan organisasi. Pesan atau berita ke bawah dapat berbentuk tulisan

maupun lisan, dan biasanya disampaikan melalui memo, laporan atau dokumen lainnya, buletin, pertemuan atau rapat, dan percakapan serta melalui interaksi orang per orang atau kelompok kecil. Salah satu kelemahan saluran komunikasi ini adalah kemungkinan terjadinya penyaringan atau sensor informasi penting yang ditujukan ke para bawahannya. Dengan kata lain, informasi yang diterima para bawahan bisa jadi tidak selengkap aslinya.

#### 4. Komunikasi dari bawah ke atas

Fungsi utama komunikasi dari bawah ke atas (*upward communication*) adalah untuk mensuplai informasi kepada tingkatan manajemen atas tentang apa yang terjadi pada tingkatan bawah. Tipe komunikasi ini mencakup laporan-laporan periodik, penjelasan, gagasan, dan permintaan untuk diberikan keputusan. Hal ini dapat dipandang sebagai data atau informasi umpan balik bagi manajemen atas. Para manajer harus benar memiliki rasa percaya terhadap para bawahannya untuk mencapai keberhasilan saluran komunikasi ini. Kalau tidak, informasi sebagus apapun dari bawahan tidak akan bermanfaat baginya, karena yang muncul hanyalah rasa curiga atau ketidakpercayaan terhadap informasi tersebut.

#### 5. Komunikasi Lateral atau Horizontal

Komunikasi ini meliputi hal-hal sebagai berikut :

- a. Komunikasi di antara anggota dalam kelompok kerja yang sama.
- b. Komunikasi yang terjadi antara departemen-departemen pada tingkatan organisasi yang sama. Bentuk komunikasi ini pada dasarnya bersifat koordinatif, dan merupakan hasil dari konsep spesialisasi organisasi. Sehingga komunikasi ini dirancang guna mempermudah koordinasi dan penanganan masalah. Komunikasi lateral, selain membantu koordinasi

kegiatan kegiatan lateral, juga menghindarkan prosedur pemecahan masalah yang lambat.

#### 6. Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang memotong secara menyilang diagonal rantai perintah organisasi. Hal ini sering terjadi sebagai hasil hubungan-hubungan departemen lini dan staff, yaitu bahwa hubungan-hubungan yang ada antara personalia lini dan staff dapat berbeda-beda, yang akan membentuk beberapa komunikasi diagonal yang berbeda beda pula.

#### **2.1.3.4. Proses Komunikasi**

Komunikasi dalam organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah (Busro, 2015; 48)

Proses komunikasi dimulai dari pikiran orang yang akan menyampaikan pesan atau informasi. Apa yang dipikirkan itu kemudian dilambangkan (simbol) baik berupa ucapan ataupun gambar. Proses selanjutnya dengan memulai transmisi berupa media dan perantara atau channel misalnya surat, secara lisan dan lain-lain, maka pesan yang disampaikan tiba di si penerima. Dalam diri penerima, pertama-tam ia akan menerima pesan, kemudian mencoba menafsirkan pesan (*decode*) dan akhirnya memahami isi pesan. Jawaban atau reaksi dari penerima pesan kepada pengirim pesan merupakan umpan balik (*decode*) apabila terjadi perubahan dari diri penerima pesan, berarti komunikasi berhasil.

### **2.1.3.5. Hambatan Komunikasi**

Faktor hambatan yang biasanya terjadi dalam proses komunikasi, dapat dibagi dalam 3 Jenis:

#### **1. Hambatan Teknis**

Hambatan jenis ini timbul karena lingkungan yang memberikan dampak pencegahan terhadap kelancaran pengiriman dan penerimaan pesan. Dari sisi teknologi, keterbatasan fasilitas dan peralatan komunikasi, akan semakin berkurang dengan adanya temuan baru di bidang teknologi komunikasi dan sistem informasi, sehingga saluran komunikasi dalam media komunikasi dapat diandalkan serta lebih efisien.

#### **2. Hambatan Semantik**

Gangguan semantik menjadi hambatan dalam proses penyampaian pengertian atau idea secara efektif. Definisi semantik adalah studi atas pengertian, yang diungkapkan lewat bahasa. Suatu pesan yang kurang jelas, akan tetap menjadi tidak jelas bagaimanapun baiknya transmisi. Untuk menghindari miskomunikasi semacam ini, seorang komunikator harus memilih kata-kata yang tepat dan sesuai dengan karakteristik komunikannya, serta melihat dan mempertimbangkan kemungkinan penafsiran yang berbeda terhadap kata-kata yang digunakan.

#### **3. Hambatan Manusiawi**

Hambatan jenis ini muncul dari masalah-masalah pribadi yang dihadapi oleh orang-orang yang terlibat dalam komunikasi, baik komunikator maupun

komunikasikan. Menurut Cruden dan Sherman, hambatan ini mencakup hambatan yang berasal dari perbedaan individual manusia, seperti perbedaan persepsi, umur, keadaan emosi, status, keterampilan mendengarkan, pencarian informasi, penyaringan informasi. Hambatan yang ditimbulkan oleh iklim psikologis dalam organisasi atau lingkungan sosial dan budaya, seperti suasana dan iklim kerja serta tata nilai yang dianut. Dalam proses komunikasi semua pesan atau informasi yang dikirim akan diterima dengan berbagai perbedaan oleh penerima pesan/informasi, baik karena perbedaan latar belakang, persepsi, budaya maupun hal lainnya.

#### **2.1.3.6. Indikator Komunikasi**

Menurut Sutardji (2016:10-11) ada beberapa indikator komunikasi efektif, yaitu:

##### **a. Pemahaman**

Kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator. Tujuan dari komunikasi adalah terjadinya pengertian bersama, dan untuk sampai pada tujuan itu, maka seorang komunikator maupun komunikan harus sama-sama saling mengerti fungsinya masing-masing. Komunikator mampu menyampaikan pesan sedangkan komunikan mampu menerima pesan yang disampaikan oleh komunikator.

##### **b. Kesenangan**

Apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak. Suasana yang lebih rileks dan menyenangkan akan lebih enak untuk



berinteraksi bila dibandingkan dengan suasana yang tegang. Karena komunikasi bersifat fleksibel. Dengan adanya suasana semacam itu, maka akan timbul kesan yang menarik.

c. Pengaruh pada sikap

Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. Jika dengan berkomunikasi dengan orang lain, kemudian terjadi perubahan pada perilakunya, maka komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan pada sikap seseorang, maka komunikasi tersebut tidaklah efektif.

d. Hubungan yang makin baik

Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali jika orang telah memiliki persepsi yang sama, kemiripan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan akan terjadi dengan baik.

e. Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya sebuah tindakan.

## **2.1.4 Budaya Organisasi**

### **2.1.4.1. Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana pegawai mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukannya dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya, budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh semua anggota organisasi. Untuk lebih jelasnya pengertian budaya

organisasi berikut ini akan dikemukakan pendapat beberapa ahli Perilaku Organisasi, diantaranya :

Luthans dalam Asri Laksmi (2017, hal. 6) menyatakan budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya.

Menurut Schein dalam Wirawan (2017, hal. 8) mendefenisikan Budaya Organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok orang selagi mereka belajar untuk menyelesaikan problem-problem, menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal, dan berintegrasi dengan lingkungan internal.

Menurut Sutrisno (2019, hal. 72) “Budaya organisasi adalah sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), atau norma-norma (*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.”

Menurut Robbins dalam Moehariono (2012, hal. 335), budaya organisasi merupakan sistem makna bersama terhadap nilai-nilai primer yang dianut bersama dan dihargai organisasi, yang berfungsi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, menciptakan rasa identitas bagi para anggota organisasi, mempermudah timbulnya komitmen kolektif terhadap organisasi, meningkatkan kematangan *system social*, serta menciptakan mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu

membentuk sikap dan perilaku para anggota organisasi.

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mengungkapkan nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh mayoritas anggota organisasi. Budaya organisasi dapat memberikan stabilitas bagi suatu organisasi, tetapi juga dapat sebagai penghambat terhadap perubahan.

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas kinerja sosial, khususnya kinerja pegawai baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Peran budaya organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan sumber daya organisasional dan juga sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan organisasi.

Menurut Andreas Lako (2016, hal. 31) fungsi budaya organisasi yaitu :

- 1) Memberikan sense of identity kepada anggota organisasi untuk memahami visi, misi dan menjadi bagian integral dari organisasi.
- 2) Menghasilkan dan meningkatkan komitmen terhadap misi organisasi.
- 3) Memberikan arah dan memperkuat standard perilaku untuk mengendalikan perilaku organisasi untuk mengendalikan perilaku organisasi agar melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah disepakati bersama.
- 4) Membantu dalam mendesain kembali sistem pengendalian manajemen.
- 5) Membantu manajemen dalam penyusunan skema sistem kompensasi

manajemen untuk eksekutif dan pegawai.

- 6) Sebagai sumber daya kompetitif instansi apabila dikelola dengan baik.

#### **2.1.4.2. Karakteristik Budaya Organisasi**

Robbins dalam Nawawi (2013, hal. 8) mengemukakan tujuh karakteristik Prima budaya organisasi sebagai berikut :

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*innovation and risk taking*); sejauh mana para pegawai didorong untuk inovasi dan pengambilan risiko.
- 2) Perhatian terhadap detail (*attention to detail*); sejauh mana para pegawai diharapkan memperlihatkan posisi kecermatan analisis, dan perhatian padaperincian.
- 3) Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*); sejauh mana manajemen memfokus pada hasil, bukan pada teknis dan proses dalam mencapai hasil itu.
- 4) Berorientasi pada manusia (*people orientation*); sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil pada orang-orang dalam organisasi itu.
- 5) Berorientasi tim (*team orientation*); sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim bukan individu.
- 6) Agresif (*aggressiveness*); sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif, bukannya suatu santai-santai.
- 7) Stabil (*stability*); sejauh mana keinginan organisasi menekankan diterapkannya *status quo* sebagai kontras dari pertumbuhan.

### **2.1.4.3. Jenis dan Tipe Budaya Organisasi**

Budaya organisasi dalam praktik mempunyai beberapa jenis. Jenis budaya organisasi berdasarkan informasi menurut Robert E. Quinn dan Michael R. McGrath dalam Nawawi (2013, hal, 9) sebagai berikut :

- 1) Budaya rasional : Proses informasi individual (klarifikasi sasaran pertimbangan logika, perangkat pengarah ) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditunjukkan (efisien, produktivitas, dan keuntungan atau dampak).
- 2) Budaya ideologi : proses informasi intuitif ( dari pengetahuan yang dalam, pendapat dan inovasi) diasumsikan sebagai sarana tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, dukungan sumber daya dan pertumbuhan).
- 3) Budaya konsensus : proses informasi kolektif (diskusi, partisipasi, dan konsensus) diasumsikan sebagai sarana tujuan kohesi (iklim, moral, dan kerja sama kelompok).
- 4) Budaya hierarkis : Proses informasi formal (dokumen, komputasi dan evaluasi ) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan(stabilitas, kontrol, dan koordinasi).

### **2.1.4.4. Peranan Budaya Organisasi**

Peranan budaya organisasi memiliki peranan yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektifitas kinerja organisasi, khususnya kinerja organisasi, khususnya kinerja pegawai baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang yang mana peranan organisasi adalah sebagai alat untuk

menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan sumber daya organisasinya dan juga sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan organisasi.

Menurut Wirawan (2017, hal. 35-37) peranan budaya organisasi sebagai berikut :

1) Identitas organisasi

Budaya organisasi berisi satu set karakteristik yang mekukiskan organisasi dan membedakannya dengan organisasi yang lain. Budaya organisasi menunjukkan identitas organisasi kepada orang diluar organisasi.

2) Menyatukan organisasi

Budaya organisasi merupakan iem normatif yang merekatkan unsur-unsur organisasi menjadi satu. Norma arau nilai-nilai, dan kode etik budaya organisasi menyatukan dan mengoordinasi anggota organisasi.

3) Reduksi Konflik

Pola pikir, asumsi, dan filsafat organisasi yang sama memperkecil perbedaan dan terjadinya konflik diantara anggota organisasi. Jika terjadi perbedaan atau konflik, budaya organisasi mempunyai cara untuk menyelesaikannya.

4) Komitmen Kepada Organisasi dan Kelompok

Budaya organisasi bukan saja menyatukan, tetapi juga memfasilitasi komitmen anggota organisasi kepada organisasi dan kelompok kerjanya. Budaya organisasi yang kondusif mengembangkan ras memiliki dan komitmen tinggi terhadap organisasi dan kelompok kerjanya.

5) Reduksi Ketidakpastian

Budaya organisasi mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan kepastian. Budaya organisasi menentukan kemana arah, apa yang akan dicapai, dan bagaimana mencapainya.

6) Menciptakan Konsistensi

Budaya organisasi menciptakan konsistensi berfikir, berperilaku, dan merespons lingkungan organisasi. Budaya organisasi memberikan peraturan, panduan, prosedur, serta pola memproduksi dan melayani konsumen, pelanggan, nasabah, atau klien organisasi.

7) Motivasi

Budaya organisasi memotivasi anggota untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam mencapai tujuan organisasi, mereka juga memotivasi untuk menggunakan perilaku dan cara tertentu, yaitu cara yang dapat diterima oleh budaya organisasi.

8) Kinerja Organisasi

Budaya Organisasi yang kondusif menciptakan, meningkatkan, dan mempertahankan kinerja tinggi. Budaya organisasi yang kondusif menciptakan kepuasan kerja, etos kerja, dan motivasi kerja pegawai.

9) Keselamatan Kerja

Budaya Organisasi mempunyai pengaruh terhadap keselamatan kerja. Untuk meningkatkan kinerja keselamatan dan kesehatan kerja, perlu dikembangkan budaya keselamatan dan kesehatan kerja.

10) Sumber Keunggulan Kompetitif

Budaya Organisasi merupakan salah satu sumber keunggulan kompetitif. Budaya organisasi yang kuat mendorong motivasi kerja, konsistensi, efektifitas, dan efisiensi, serta menurunkan ketidakpastian yang memungkinkan kesuksesan organisasi dalam pasar dan persaingan.

#### **2.1.4.5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Berikut ini beberapa faktor budaya organisasi yang diuraikan Wirawan (2017, hal 72-79) yaitu :

##### 1) Anggota masyarakat terdiri Anggota Organisasi

Anggota Organisasi merupakan sumber utama budaya organisasi. Anggota organisasi terdiri atas : pendiri, pemimpin, anggota, konsultan, dan pemegang saham organisasi.

##### 2) Budaya Masyarakat

Budaya dari internasional, nasional, dan lokal. Ideologi, serta pemerintah.

##### 3) Asosiasi Profesi

Organisasi dapat menyajikan profesi tertentu atau dalam mencapai tujuannya menggunakan profesi tertentu. Dalam melaksanakan profesinya, para profesional suatu organisasi mengacu pada kode etik profesi yang disusun oleh asosiasi mereka. Dengan demikian dalam melaksanakan profesinya, mereka berperilaku sesuai dengan kode etik standar profesi.

##### 4) Sifat Bisnis Organisasi

Sifat atau karakteristik bisnis atau usaha organisasi yang beroperasi di lingkungan tertentu mempunyai pengaruh tertentu terhadap budaya organisasinya. Sifat bisnis organisasi itu terdiri dari produk organisasi,



konsumen, teknologi, pesaing dan strategi.

Sedangkan faktor faktor yang menentukan kekuatan budaya organisasi menurut Luthans dalam Tika (2017, hal. 109) adalah :

1) Kebersamaan

Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama

2) Intensitas

Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota organisasi kepada nilai-nilai inti budaya organisasi

#### **2.1.4.6. Indikator Budaya Organisasi**

Budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan anggota organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

Adapun indikator-indikator budaya organisasi menurut Wirawan (2017, hal. 129) yaitu sebagai berikut :

- 1) Pelaksanaan nilai-nilai
- 2) Pelaksanaan norma
- 3) Kepercayaan dan filsafat
- 4) Pelaksanaan kode etik
- 5) Pelaksanaan seremoni
- 6) Sejarah organisasi

Adapun penjelasannya sebagai berikut :

- 1) Pelaksanaan nilai-nilai dimana pelaksanaan nilai-nilai ini menyangkut

nilai kode etik yang menjadi budaya dalam bekerja

- 2) Pelaksanaan norma, maksudnya aturan dalam pelaksanaan sesuai norma yang ada.
- 3) Kepercayaan dan filsafat, maksudnya keyakinan terhadap pinjaman organisasi dalam menjalankan instansi/rumah sakit harus dapat dukungan penuh dari seluruh pegawainya.
- 4) Pelaksanaan kode etik, maksudnya kurangnya pelaksanaan kode etik dalam bekerja, dalam budaya disebuah instansi
- 5) Pelaksanaan seremoni, bermaksud dimana dalam sebuah acara atau kegiatan berjalan sesuai budaya organisasi yang ada
- 6) Sejarah organisasi, maksudnya awal mula berdirinya organisasi harus dijadikan pedoman bagi seluruh pegawai

Sedangkan Indikator Budaya Organisasi menurut Sudirjo dan Christanto (2015) ada 4 yaitu :

- 1) Misi, Misi organisasi memiliki tujuan dan arah yang jelas
- 2) Konsistensi, organisasi cenderung memiliki budaya kuat yang konsisten terkoordinasi dan terintegrasi secara baik
- 3) Adaptabilitas, organisasi memiliki kemampuan adaptasi
- 4) Pelibatan, organisasi memberdayakan pegawai mengorganisir tim dan mengembangkan kemampuan sumber daya manusianya

## **2.2. Kerangka Konseptual**

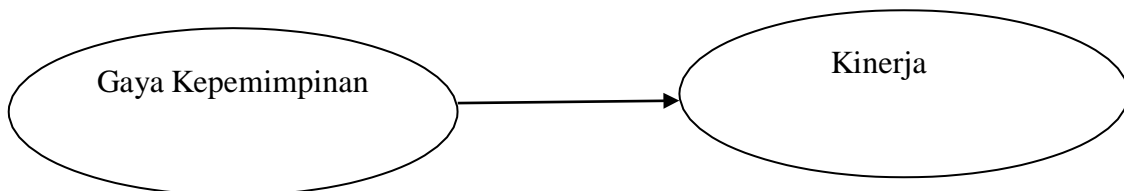
### **2.2.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) dengan Kinerja (Y)**

Gaya Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk

mempengaruhi para pegawai supaya dapat bekerja sesuai sasaran dan tujuan instansi yang telah ditetapkan (Handoko, 2012, hal 294).

Dengan adanya kepemimpinan yang baik dalam suatu organisasi maka dapat mempengaruhi pegawai agar dapat meningkatkan kinerja kerja dan mencapai tujuan instansi.

Penelitian terdahulu yang dilakukan (Azhar et al., 2020), (Siswadi, 2016), dan (Bahri, 2020), berpendapat bahwa terdapat pengaruh yang positif dan Signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja kerja pegawai.



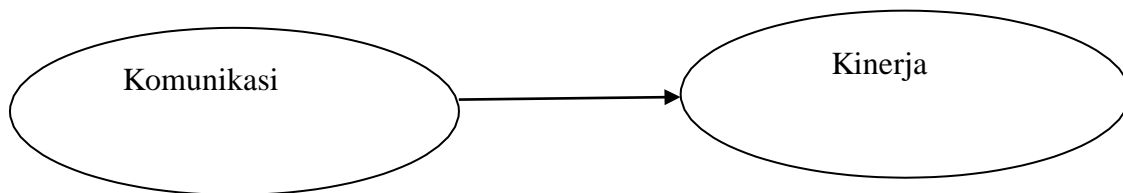
**Gambar 2.1**  
**Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja**

### **2.2.2. Pengaruh Komunikasi (X2) dengan Kinerja (Y)**

Menurut Arni (2016:4), mengemukakan bahwa Komunikasi adalah pertukaran pesan verbal maupun non verbal antara pengirim dengan penerima pesan untuk mengubah tingkah laku.

Dengan Komunikasi yang baik dalam menyampaikan pesan verbal/non verbal maka akan terjalin kinerja yang baik dan meminimalisir misscommunication.

Hasil penelitian Rangga Aprianto (2017) dan Dwi ciptaningrum (2015) menemukan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap Kinerja, Penelitian yang dilakukan pada PT.Pos Surakarta.

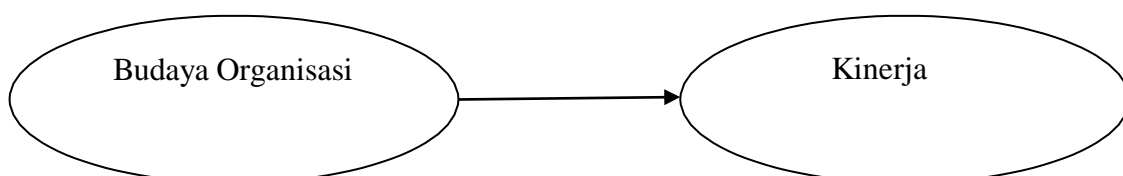


**Gambar 2.2**  
**Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja**

### 2.2.3. Pengaruh Budaya Organisasi (X3) dengan Kinerja (Y)

Menurut Robbins dalam Moehariono (2012, hal. 335), budaya organisasi merupakan sistem makna bersama terhadap nilai-nilai primer yang dianut bersama dan dihargai organisasi, yang berfungsi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, menciptakan rasa identitas bagi para anggota organisasi, mempermudah timbulnya komitmen kolektif terhadap organisasi, meningkatkan kematangan *system social*, serta menciptakan mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu membentuk sikap dan perilaku para anggota organisasi.

Penelitian ini juga pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, menurut menurut peneliti Wardani (2016) dan Amah (2017), (Lesamana & Putri, 2018), (Sukoco et al., 2020) bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai. Dengan Budaya yang baik serta organisasi yang baik maka kinerja dari pegawai akan sejalan dengan budaya organisasi yang ada pada instansi tersebut.

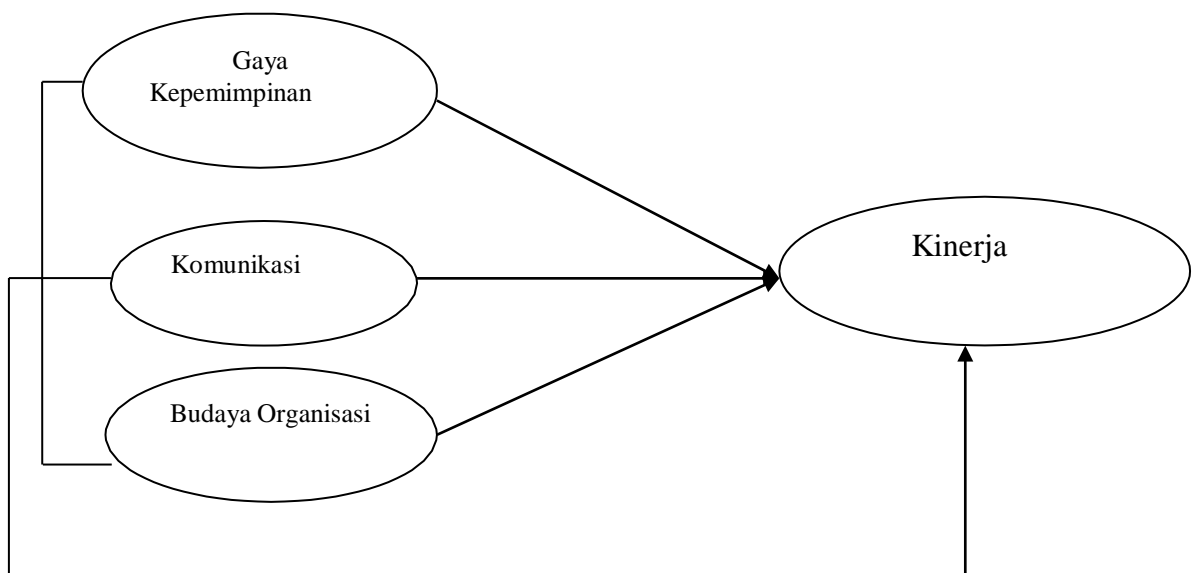


**Gambar 2.3**  
**Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja**

#### 2.2.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Budaya Organisasi dengan Kinerja

Dari keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, komunikasi dan budaya organisasi. Apabila seorang pimpinan memiliki gaya kepemimpinan yang dapat membimbing para anggotanya, tegas terhadap peraturan, dan dapat mengarahkan pegawainya dengan menggunakan komunikasi yang baik serta dapat dengan mudah dipahami maka akan tercipta budaya organisasi yang baik dan kinerja para pegawai akan tercipta sesuai dengan tujuan instansi.

Menurut Rini Ultasary Khumaira (2016) dalam jurnalnya menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, komunikasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.



**Gambar 2.4**  
**Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja**

**Sumber : Diolah oleh Peneliti**

### **2.3. Hipotesis**

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

1. Ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Kualuh Leidong.
2. Ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Kualuh Leidong.
3. Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Kualuh Leidong.
4. Ada pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Kualuh Leidong.

## **BAB 3**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

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

Pendekatan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif dan kuantitatif, hal ini dikarenakan setiap objek yang diteliti memiliki keterkaitan atau hubungan satu sama lainnya. Menurut Juliandi, Irfan dan manurung (2015:90) penelitian asosiatif bertujuan untuk menganalisis permasalahan hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya.

Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, analisis data bersifat kuantitatif atau statistic dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Metode ini disebut dengan metode kuantitatif karena data kuantitatif penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik, Sugiono (2016: 8). Peneliti melakukan penelitian pada pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Kualuh Leidong.

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

Definisi operasional bertujuan untuk melihat sejauh mana variable dari satu faktor berkaitan dengan variabel faktor lainnya. Dari penelitian ini definisi operasional adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.1 Definisi Oeprasional dan Indikator Variabel**

<b>Variabel</b>	<b>Definisi</b>	<b>Indikator</b>
Kinerja (Y)	Kinerja (Y) adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Poltak & Sinambela (2019:43)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas</li> <li>2. Kuantitas</li> <li>3. Keandalan</li> <li>4. Kehadiran</li> <li>5. Kemampuan bekerja sama</li> </ol> (Prasetiyo 2016:67)
Gaya Kepemimpinan (X1)	Gaya Kepemimpinan (X1) adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi para pegawai supaya dapat bekerja sesuai sasaran dan tujuan instansi yang telah ditetapkan. (Fahmi, 2016, Hal 105)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kecerdasan</li> <li>2. Kecakapan</li> <li>3. Keinginan untuk memimpin</li> </ol> (Mangkuenegara 2015)
Komunikasi (X2)	Komunikasi (X2) Komunikasi adalah pertukaran pesan verbal maupun non verbal antara pengirim dengan penerima pesan untuk mengubah tingkah laku (Sutardji, 2016)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemahaman</li> <li>2. Kesenangan</li> <li>3. Pengaruh pada sikap</li> <li>4. Hubungan yang makin baik</li> <li>5. Tindakan</li> </ol> (Sutarji 2016: 10-11)





### **3.4. Populasi Dan Sampel**

#### **3.4.1. Populasi**

Pengertian populasi menurut Sugiyono (2016:80) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas, obyek/ subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam hal ini yang menjadi populasinya adalah pegawai kantor Kecamatan Kualuh Leidong yaitu 32 orang.

#### **3.4.2. Sampel**

Menurut Sugiyono (2016:81) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam pengambilan sampel, peneliti menggunakan jenis *Nonprobability sampling*. Dengan menggunakan teknik Sampling jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Maka sampel yang digunakan yaitu 32 orang

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

Untuk memperoleh data yang lengkap dan teliti dalam penelitian, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

#### **1. Daftar Pertanyaan (*quesioner*) / Angket**

Yaitu teknik pengumpulan data yang menggunakan daftar pertanyaan dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditunjukkan kepada para pegawai di Kantor Kecamatan Kualuh Leidong dengan menggunakan skala likert dengan bentuk *checklist*, dimana setiap pertanyaan mempunyai opsi 5 yaitu :

**Tabel 3.3 Skala Likert**

Pertanyaan	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sugiyono (2016:142) menyatakan questioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Pertanyaan disusun dengan memperhatikan prinsip – prinsip penelitian angket seperti isidan tujuan pertanyaan, bahasa yang digunakan, tipe dan bentuk pertanyaan, panjang pertanyaan, urutan pertanyaan, penampilan fisik angket.

a) Uji Validitas

Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka dapat diketahuidengan cara mengkorelasikan antara skor butir dengan skor total (Y), yaitu :

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

(Sugiyono ,2016 : 183)

Dimana :

n = banyaknya pasangan pengamat

$\sum x$  = jumlah pengamatan variabel

$\sum y$  = jumlah pengamatan variabel Y

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

$\sum y^2$  = jumlah kuadrat pengamatan variabel Y

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

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

$\sum x y$  = jumlah hasil kali variabel X dan Y

$r_{xy}$  = besarnya korelasi antara kedua variabel X dan Y

Kriteria penerimaan/penolakan hipotesisnya adalah sebagai berikut :

- Tolak  $H_0$  jika nilai korelasi adalah negatif dan probabilitas yang dihitung  $\geq$  nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed  $\geq \alpha$ 0,05)
- Terima  $H_0$  jika nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung  $\leq$  nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed  $\leq \alpha$ 0,05 (Juliandi,dkk 2015, hal.79)

**Tabel 3.4. Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)**

No	Koefisien Korelasi	r tabel	Status
1	0,646	0,339	Valid
2	0,522	0,339	Valid
3	0,687	0,339	Valid
4	0,697	0,339	Valid
5	0,596	0,339	Valid
6	0,442	0,339	Valid

**Sumber : Data Penelitian Diolah IBM SPSS 23**

Dari tabel 3.4. diatas hasil output SPSS diketahui nilai validitas terdapat kolom nilai korelasi yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil Uji validitas dari 6 (Enam) butir pertanyaan pada variabel Kinerja dinyatakan valid (sah) karena nilai Sig (2-tailed)  $<$  0,05.

**Tabel 3.5. Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)**

No	Koefisien Korelasi	r tabel	Status
1	0,798	0,339	Valid
2	0,818	0,339	Valid
3	0,912	0,339	Valid
4	0,857	0,339	Valid
5	0,816	0,339	Valid
6	0,640	0,339	Valid

**Sumber : Data Penelitian Diolah IBM SPSS 23**

Dari tabel 3.5. diatas hasil output SPSS diketahui nilai validitas terdapat kolom nilai korelasi yang artinya nilai korelari antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil Uji validitas dari 6 (Enam) butir pertanyaan pada variabel Gaya Kepemimpinan dinyatakan valid (sah) karena nilai Sig (2-tailed) < 0,05.

**Tabel 3.6. Uji Validitas Variabel Komunikasi (X2)**

No	Koefisien Korelasi	r tabel	Status
1	0,762	0,339	Valid
2	0,695	0,339	Valid
3	0,802	0,339	Valid
4	0,802	0,339	Valid
5	0,713	0,339	Valid
6	0,564	0,339	Valid

**Sumber : Data Penelitian Diolah IBM SPSS 23**

Dari tabel 3.6. diatas hasil output SPSS diketahui nilai validitas terdapat kolom nilai korelasi yang artinya nilai korelari antara skor setiap butir dengan skor total pada

tabulasi jawaban responden. Hasil Uji validitas dari 6 (Enam) butir pertanyaan pada variabel Komunikasi dinyatakan valid (sah) karena nilai Sig (2- tailed) < 0,05.

**Tabel 3.7. Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X3)**

No	Koefisien Korelasi	r tabel	Status
1	0,776	0,339	Valid
2	0,768	0,339	Valid
3	0,834	0,339	Valid
4	0,776	0,339	Valid
5	0,800	0,339	Valid
6	0,606	0,339	Valid

**Sumber : Data Penelitian Diolah IBM SPSS 23**

Dari tabel 3.7. diatas hasil output SPSS diketahui nilai validitas terdapat kolom nilai korelasi yang artinya nilai korelari antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil Uji validitas dari 6 (Enam) butir pertanyaan pada variabel Budaya Organisasi dinyatakan valid (sah) karena nilai Sig (2-tailed) < 0,05.

#### b). Uji Reliabilitas

Selanjutnya butir instrumen yang valid diatas diuji reliabilitasnya untuk melihat apakah instumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Jika variabel penelitian menggunakan instrumen yang handal dan dapatdipercaya maka hasil penelitian juga dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi.

Menurut Arikunto dalam Juliandi, Irfan dan Manurung (2015 : 82) pengujian reliabilitas dilakukan dengan *Cronbach alpha*, dikatakan reliabel bila hasil alpha  $\geq 0,6$  dengan rumus alpha sebagai berikut :

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

Dimana :

- r = Reliabilitas instrumen  
k = Banyaknya butir pertanyaan  
 $\sigma b^2$  = Jumlah varians butir  
 $\sigma i^2$  = Varians total

Kriteria pengujian reliabilitas adalah jika nilai koefisien realibilitas (*Cronbach Alpha*) > 0,6 maka kesimpulannya instrument yang diuji tersebut adalah real (terpercaya) (Ghozali dalam Juliandi, Irfan dan Manurung. 2015:80).

**Tabel 3.8. Uji Reliabilitas Variabel X1,X2, X3 dan Y**

Variabel	Nilai Reliabilitas	Status
Kinerja (Y)	0,734	Reliabel
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,799	Reliabel
Komunikasi (X2)	0,781	Reliabel
Budaya Organisasi (X3)	0,781	Reliabel

**Sumber : Data Penelitian Diolah IBM SPSS 23**

Instrumen dapat dikatakan reliabel jika nilai koefisien *Cronbach Alpha* adalah lebih dari 0,6 atau 60%. Berdasarkan tabel 3.8. diatas maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan dari masing-masing variabel yang diteliti dinyatakan reliable karena memiliki nilai *Cronbach Alpha* dari setiap variabel lebih dari 0,6 atau 60%.

### 3.6. Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data penelitian asosiatif yaitu penelitian yang dilakukan untuk mencari pengaruh antara variabel satu dengan variabel yang lainnya. Dimana dalam penelitian ini, teknik analisis

regresi berganda untuk mengukur pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

### 3.6.1. Analisis Regresi Linear Berganda

$$Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + b_3 x_3$$

(Sugiyono, 2016 : 192)

Keterangan :

Y = Kinerja

a = konstanta

X1 = Gaya Kepemimpinan X2 = Komunikasi

X3 = Budaya Organisasi

B1-b2 = Koefisien regresi, merupakan besarnya perubahan variabel terikat akibat perubahan tiap-tiap unit variabel bebas.

Penggunaan model regresi linear berganda harus memenuhi asumsi klasik antara lain :

#### 3.6.1.1. Uji Normalitas Data

Uji menganalisis bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, yaitu melalui pendekatan histogram dan pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak melenceng ke kiri atau melenceng ke kanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data disepanjang garis diagonal.

#### 3.6.1.2. Uji Multikolinieritas

Digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya



korelasi yang kuat dan tinggi diantara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi multikolinieritas, demikian juga sebaliknya. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Pengujian multikolinieritas dilakukan dengan melihat VIF antar variabel independen dan nilai tolerance. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance*  $< 0,10$  atau sama dengan  $VIF > 10$ .

### **3.6.1.3. Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residu satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residu satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas dapat diketahui dengan melihat grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heteroskedastisitas antara lain :

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

## **3.6.2. Pengujian Hipotesis**

### **3.6.2.1. Uji t**

Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya hubungan variabel bebas

terhadap variabel terikat digunakan uji t:

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

(Sugiyono, 2016 : 184)

Keterangan :

t = Nilai t hitung

r = Koefisien korelasi

n = Banyaknya sampel

Kriteria dalam penelitian ini:

- Jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya variabel bebas (X) berpengaruh terhadap variabel terikat (Y)
- Jika nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, artinya variabel bebas (X) tidak berpengaruh terhadap terikat (Y)

Dasar pengambilan keputusan dalam penelitian ini:

- Jika nilai t dengan probability korelasi yakni sig-2 tailed  $>$  taraf signifikan ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 , maka  $H_0$  diterima, sehingga tidak ada korelasi yang signifikan antara variabel X dan Y.
- Jika nilai t dengan probability korelasi sig-2 tailed  $<$  taraf signifikan ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 maka  $H_0$  ditolak, sehingga ada korelasi signifikan antara variabel X dan Y.

(Juliandi,Irfan dan Manurung, 2015 :159)

### 3.6.2.2. Uji F

Untuk mengetahui apakah variabel bebas secara bersama – sama

berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat dan sekaligus juga untuk menguji hipotesis kedua. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan signifikansi level nyata 0,05 ( $\alpha=5\%$ ) dengan rumus :

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

(Sugiyono, 2016 : 192)

Keterangan :

Fh = Nilai F hitung

R = Koefisien Korelasi Berganda

k = Jumlah Variabel Independent

n = Jumlah Anggota Sampel

Kriteria dalam penelitian ini adalah :

- Jika nilai F hitung > F tabel maka  $H_0$  ditolak, artinya variabel bebas (X) berpengaruh terhadap variabel terikat (Y).
- Jika nilai F hitung < F tabel maka  $H_0$  diterima, artinya variabel bebas (X) tidak berpengaruh terhadap variabel terikat (Y).

(Juliandi, Irfan dan Manurung, 2015 : 159)

### 3.6.3. Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui seberapa besar presentase yang dapat di jelaskan variabel bebas terhadap variabel terikat :

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

(Arfan,dkk, 2014:199)

Dimana :

D = Koefisien determinasi

$(R_{yx1x2})^2$  = Koefisien variabel bebas dengan variabel terikat

100% = Presentasi kontribusi

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Hasil Penelitian

##### 4.1.1. Deskripsi Data

Dalam penelitian ini, peneliti mengolah data dalam bentuk angket yang terdiri dari 6 pertanyaan untuk variabel X<sub>1</sub> (Gaya Kepemimpinan), 6 pertanyaan untuk variabel X<sub>2</sub> (Komunikasi), 6 pertanyaan untuk variabel X<sub>3</sub> (Budaya Organisasi), dan 6 Pertanyaan untuk variabel Y (Kinerja), dimana yang menjadi variabel X<sub>1</sub> adalah Gaya Kepemimpinan, variabel X<sub>2</sub> adalah Komunikasi, variabel X<sub>3</sub> adalah Budaya Organisasi dan yang menjadi variabel Y adalah Kinerja. Angket yang disebarakan ini diberikan kepada Pegawai di Kantor Kecamatan Kualuh Leidong sebagai sample yang berjumlah 32 Pegawai dan dengan menggunakan metode Likert Summated Rating (LSR).

**Tabel 4.1 Skala Likert**

PERNYATAAN	BOBOT
-Sangat Setuju	5
-Setuju	4
-Kurang Setuju	3
-Tidak Setuju	2
-Sangat Tidak Setuju	1

Dan ketentuan di atas berlaku baik di dalam menghitung variabel bebas X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub> dan X<sub>3</sub> (Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Budaya Organisasi) maupun variabel Y terikat (Kinerja).

#### 4.1.2. Karakteristik Responden

Responden penelitian ini adalah Pegawai di Kantor Kecamatan KualuhLeidong sebanyak 32 Pegawai, yang terdiri dari beberapa karakteristik, baik usia, jenis kelamin, masa kerja maupun tingkat pendidikan yang dimiliki Pegawai. Dari kuesioner yang disebarakan diperoleh data Pegawai sebagai berikut:

##### 4.1.2.1. Jenis Kelamin

Dari jumlah 32 responden yang diteliti, banyaknya responden diteliti sebanyak 12 Pegawai laki-laki dan 20 Pegawai perempuan terlihat dari table dibawah ini :

**Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden**

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>	<b>Cumulative Percent</b>
Valid Laki-laki	12	37,5	37,5	37,5
Perempuan	20	62,5	62,5	62,5
Total	32	100	100	100

Sumber Data Penelitian IBM Statistic SPSS 23

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa berdasarkan karakteristik jenis kelamin, mayoritas responden berjenis laki-laki sebesar 12 orang (37,5%) dan mayoritas jenis kelamin perempuan 20 orang (62,5%).

Maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas jenis kelamin Pegawai di Kantor Kecamatan Kualuh Leidong adalah perempuan dengan jumlah 20 Pegawai dari total 32 Pegawai yang ada di Kantor Kecamatan Kualuh Leidong .

#### 4.1.2.2. Usia

**Tabel 4.3 Usia Responden**

		<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>	<b>Cumulative Percent</b>
Valid	24-27 tahun	7	21,8	21,8	21,8
	28-30 tahun	9	28,1	28,1	28,1
	31-35 tahun	9	28,1	28,1	28,1
	>35 tahun	7	21,8	21,8	21,8
	Total	32	100	100	100

Sumber Data Penelitian IBM Statistic SPSS 23

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa banyaknya responden pada kelompok usia 24-27 tahun adalah 7 pegawai atau (21,8%), usia 28-30 tahun adalah 9 pegawai atau (28,1%), usia 31-35 tahun adalah 9 pegawai atau (28,1%), dan usia >35 tahun adalah 7 pegawai atau (21,8%).

Maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas usia Pegawai di Kantor Kecamatan Kualuh Leidong Kabupaten Labuhanbatu Utara adalah 28-30 dan 31- 35 tahun dengan jumlah 9 pegawai dari total 32 pegawai yang ada di Kantor Kecamatan Kualuh Leidong .

#### 4.1.2.3. Masa Kerja

**Tabel 4.4**  
**Masa Kerja Responden**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2-5 tahun	8	25	25	25
	6-9 tahun	11	34,4	34,4	34,4
	>10 tahun	13	40,6	40,6	40,6
	Total	32	100	100	100

Sumber Data Penelitian IBM Statistic SPSS 23

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa banyaknya masa kerja responden pada kelompok masa kerja 2-5 tahun adalah 8 Pegawai atau (25%), masa kerja 6-9 tahun adalah 11 Pegawai atau (34,4%), dan masa kerja >10 tahun adalah 13 Pegawai atau (40,6%)

Maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas masa kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Kualuh Leidong adalah >10tahun dengan jumlah 13 Pegawai dari total 32 Pegawai yang ada di Kantor Kecamatan Kualuh Leidong .

#### 4.1.2.4. Tingkat Pendidikan

**Tabel 4.5**  
**Tingkat Pendidikan Responden**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D3	5	15,6	15,6	15,6
	D4	4	12,5	12,5	12,5
	S1	23	71,9	71,9	71,9
	Total	32	100	100	100

Sumber Data Penelitian IBM Statistic SPSS 23



Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa banyaknya tingkat pendidikan responden yang berasal dari lulusan D3 adalah 5 Pegawai atau (15,6%), responden yang berasal dari lulusan D4 adalah 4 Pegawai atau (12,5%) sedangkan yang berasal dari lulusan S1 adalah 23 Pegawai atau (71,9%).

Maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas tingkat pendidikan Pegawai di Kantor Kecamatan Kualuh Leidong adalah berasal dari lulusan S1 dengan jumlah 23 Pegawai dari total 32 Pegawai yang ada di Kantor Kecamatan Kualuh Leidong.

#### 4.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian

##### 4.1.3.1. Variabel Y (Kinerja)

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

**Table 4.6**  
**Skor Angket untuk Variabel Y (Kinerja)**

No Pernyataan	Jawaban											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	3	9,4	26	81,3	3	9,38	0	0	0	0	32	100,0
2	1	3,1	29	90,6	2	6,25	0	0	0	0	32	100,0
3	13	40,6	19	59,4	0	0	0	0	0	0	32	100,0
4	14	43,8	18	56,3	0	0	0	0	0	0	32	100,0
5	17	53,1	15	46,9	0	0	0	0	0	0	32	100,0
6	9	28,1	20	62,5	3	9,38	0	0	0	0	32	100,0

Sumber Data Penelitian Diolah IBM Statistic SPSS 23

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang Pegawai memiliki kemampuan yang baik dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada pegawai, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 81,3%.
2. Jawaban responden tentang Pegawai selalu mengerjakan pekerjaan dengan cepat dan teliti, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 90,6%.
3. Jawaban responden tentang Pegawai selalu mengerjakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 59,4%.
4. Jawaban responden tentang Pegawai menetapkan target dalam bekerja, sebagian responden menjawab setuju sebesar 56,3%.
5. Jawaban responden tentang Kecamatan kualuh leidong memberikan sarana yang memadai untuk pegawai bekerja, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebesar 53,1%.
6. Jawaban responden tentang Atasan memberikan motivasi kepada pegawai untuk bekerja dengan baik, sebagian responden menjawab setuju sebesar 62,5%.

Kesimpulan dari uraian diatas secara umum dapat diketahui bahwa kinerja pegawai Kecamatan Kualuh Leidong sudah baik dimana persentase kinerja pegawai berada diatas 50%. Maka dari itu diperlukan gaya kepeimpinan transformasional, komunikasi dan budaya organisasi agar para pegawai semakin semangat dalam meningkatkan kinerjanya

#### 4.1.3.2. Variabel X1 (Gaya Kepemimpinan)

**Table 4.7**  
**Skor Angket untuk Variabel X1 (Gaya Kepemimpinan)**

No Pernyataan	Jawaban											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	13	40,6	18	56,3	1	3,13	0	0	0	0	32	100,0
2	13	40,6	15	46,9	4	12,5	0	0	0	0	32	100,0
3	8	25,0	20	62,5	4	12,5	0	0	0	0	32	100,0
4	6	18,8	23	71,9	3	9,38	0	0	0	0	32	100,0
5	7	21,9	24	75,0	1	3,13	0	0	0	0	32	100,0
6	11	34,4	19	59,4	2	6,25	0	0	0	0	32	100,0

Sumber Data Penelitian Diolah IBM Statistic SPSS 23

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang Pimpinan senang bersikap ramah, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 56,3%.
2. Jawaban responden tentang Pimpinan memperlakukan semua pihak sederajat dengan dirinya, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 46,9%.
3. Jawaban responden tentang Pimpinan selalu menjelaskan tugas kepada pegawai, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 62,5%.
4. Jawaban responden tentang Pimpinan selalu melakukan pengarahan secara spesifik, sebagian responden menjawab setuju sebesar 71,9%.
5. Jawaban responden tentang Pimpinan selalu memberitahukan dengan jelas apa yang harus dikerjakan, dan bagaimana menegerjakannya sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 75%.
6. Jawaban responden tentang Pimpinan bersedia menyempatkan waktu untuk mendengarkan keluhan bawahan, sebagian responden menjawab setuju sebesar

59,4%.

Kesimpulan dari uraian diatas secara umum dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan transformasional pada pegawai Kecamatan Kualuh Leidong sudah baik dimana persentase gaya kepemimpinan transformasional rata-rata berada diatas 50%. Tetapi perlu untuk terus ditingkatkan gaya kepemimpinan transformasional demi terwujudnya tujuan yang dikehendaki organisasi.

#### 4.1.3.3. Variabel X2 (Komunikasi)

**Table 4.8**  
**Skor Angket untuk Variabel X2 (Komunikasi)**

No Pernyataan	Jawaban											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	11	34,4	18	56,3	3	9,38	0	0	0	0	32	100,0
2	4	12,5	28	87,5	0	0	0	0	0	0	32	100,0
3	1	3,1	25	78,1	6	18,8	0	0	0	0	32	100,0
4	1	3,1	25	78,1	6	18,8	0	0	0	0	32	100,0
5	11	34,4	21	65,6	0	0	0	0	0	0	32	100,0
6	3	9,4	25	78,1	4	12,5	0	0	0	0	32	100,0

Sumber Data Penelitian Diolah IBM Statistic SPSS 23

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang Pegawai mendengarkan dengan baik setiap ide/gagasan/pendapat rekan kerja maupun atasan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 56,3%.
2. Jawaban responden tentang Pegawai menanggapi dengan baik setiap ide/gagasan/pendapat rekan kerja maupun atasan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 87,5%.

3. Jawaban responden tentang Pegawai senang dan terbuka ketika berkomunikasi dengan rekan kerja maupun atasan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 78,1%.
4. Jawaban responden tentang Pegawai menerima masukan, kritik dan saran dari rekan kerja maupun atasan, sebagian responden menjawab setuju sebesar 78,1%.
5. Jawaban responden tentang Pegawai mengeluarkan pendapat dalam kegiatan diskusi, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 65,6%.
6. Jawaban responden tentang Pegawai nyaman berkomunikasi dengan rekan kerja dan atasan, sebagian responden menjawab setuju sebesar 78,1%.

Kesimpulan dari uraian diatas secara umum dapat diketahui bahwa komunikasi pada pegawai Kecamatan Kualuh Leidong sudah baik dimana persentase komunikasi rata-rata berada diatas 50%. Tetapi perlu untuk terus ditingkatkan komunikasi antara pimpinan dengan pegawai agar terjalin hubungan yang baik dan tujuan organisasi pun tercapai.

#### 4.1.3.4. Variabel X3 (Budaya Organisasi)

**Table 4.9**  
**Skor Angket untuk Variabel X3 (Budaya Organisasi)**

No Pernyataan	Jawaban											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	2	6,3	20	62,5	10	31,3	0	0	0	0	32	100,0
2	9	28,1	19	59,4	4	12,5	0	0	0	0	32	100,0
3	2	6,3	25	78,1	5	15,6	0	0	0	0	32	100,0
4	2	6,3	26	81,3	4	12,5	0	0	0	0	32	100,0
5	10	31,3	21	65,6	1	3,13	0	0	0	0	32	100,0
6	6	18,8	25	78,1	1	3,13	0	0	0	0	32	100,0

Sumber Data Penelitian Diolah IBM Statistic SPSS 23

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang Pegawai lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 62,5%.
2. Jawaban responden tentang Pegawai senantiasa bekerja dengan menekankan pada hasil yang optimal, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 54,4%.
3. Jawaban responden tentang Pegawai berkoordinasi dengan rekan kerja dan atasan dalam melaksanakan tugas, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 78,1%.
4. Jawaban responden tentang Pegawai dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, tepat dan cermat, sebagian responden menjawab setuju sebesar 81,3%.

5. Jawaban responden tentang Pegawai diberi dorongan oleh pimpinan untuk memiliki inisiatif dan kreativitas dalam bekerja, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 65,6%.
6. Jawaban responden tentang Pegawai diberikan arahan oleh pimpinan sebelum kegiatan bekerja dimulai, sebagian responden menjawab setuju sebesar 78,1%.

Kesimpulan dari uraian diatas secara umum dapat diketahui bahwa budaya organisasi pada pegawai Kecamatan Kualuh Leidong sudah baik dimana persentase komunikasi rata-rata berada diatas 50%. Tetapi perlu untuk terus ditingkatkan budaya organisasi di lingkungan kantor Kecamatan Kualuh Leidong demi tercapainya kenyamanan kerja serta performa kerja yang baik jangka pendek maupun jangka panjang.

## **4.2. Analisis Data**

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

Dengan regresi linear berganda dikenal dengan sebagai beberapa asumsi klasik regresi berganda atau dikenal juga BLUE (Best Linear Unbias Estimation). Pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah regresi merupakan model yang baik atau tidak. Ada beberapa pengujian asumsi klasik tersebut, yakni:

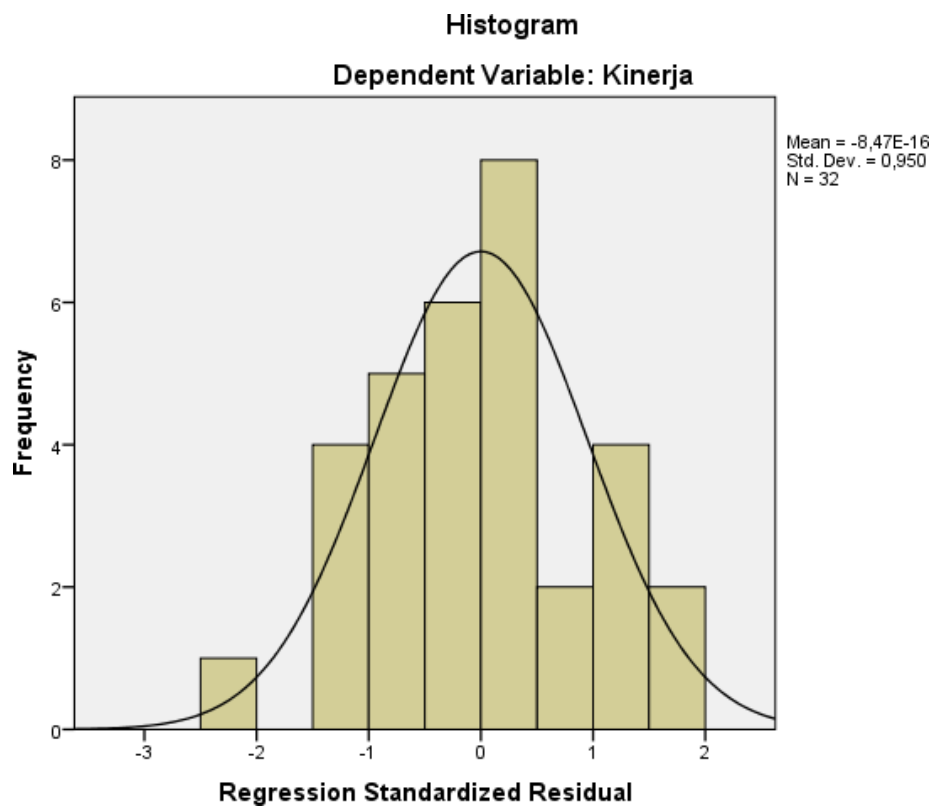
### **4.2.2. Uji Normalitas**

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka

model regresi memenuhi normalitas.

#### 4.2.2.1. Histogram

**Gambar 4.1**  
**Hasil Uji Normalitas Histogram**



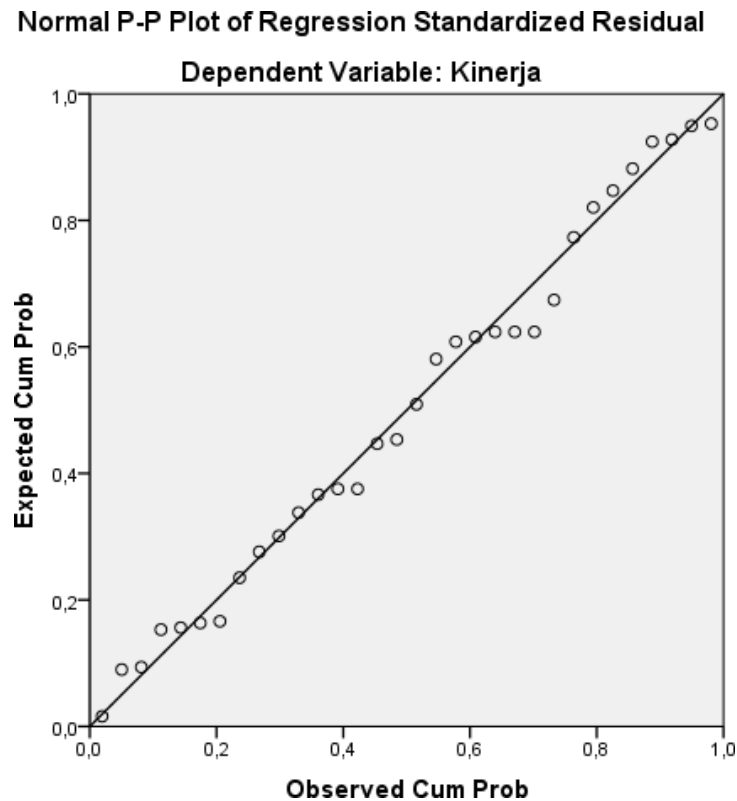
*Sumber : Data Diolah oleh IBM Statistic SPSS 23*

Berdasarkan gambar di atas terlihat bahwa grafik histogram menunjukkan adanya gambar pola data yang baik *Regression Standardized Residual* membentuk gambar seperti lonceng dan mengikuti arah garis diagonal sehingga memenuhi asumsi klasik.



#### 4.2.2.2. P-Plot Normalitas

**Gambar 4.2 Normalitas**



*Sumber : Data Diolah oleh IBM Statistic SPSS 23*

Gambar diatas mengidentifikasi bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam model regresi penelitian cenderung normal.

#### 4.2.3. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen. Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varian (Variance Inflasi Factor/VIF), yang tidak melebihi 4 atau 5.

**Tabel 4.10. Uji Multikolinearitas****Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	20,920	4,025		5,197	,000		
Gaya Kepemimpinan	,152	,146	,247	1,944	,005	,565	1,769
Komunikasi	,170	,175	,210	2,971	,000	,679	1,474
Budaya Organisasi	,175	,201	,239	1,873	,000	,423	2,362

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Diolah oleh IBM Statistic SPSS 23

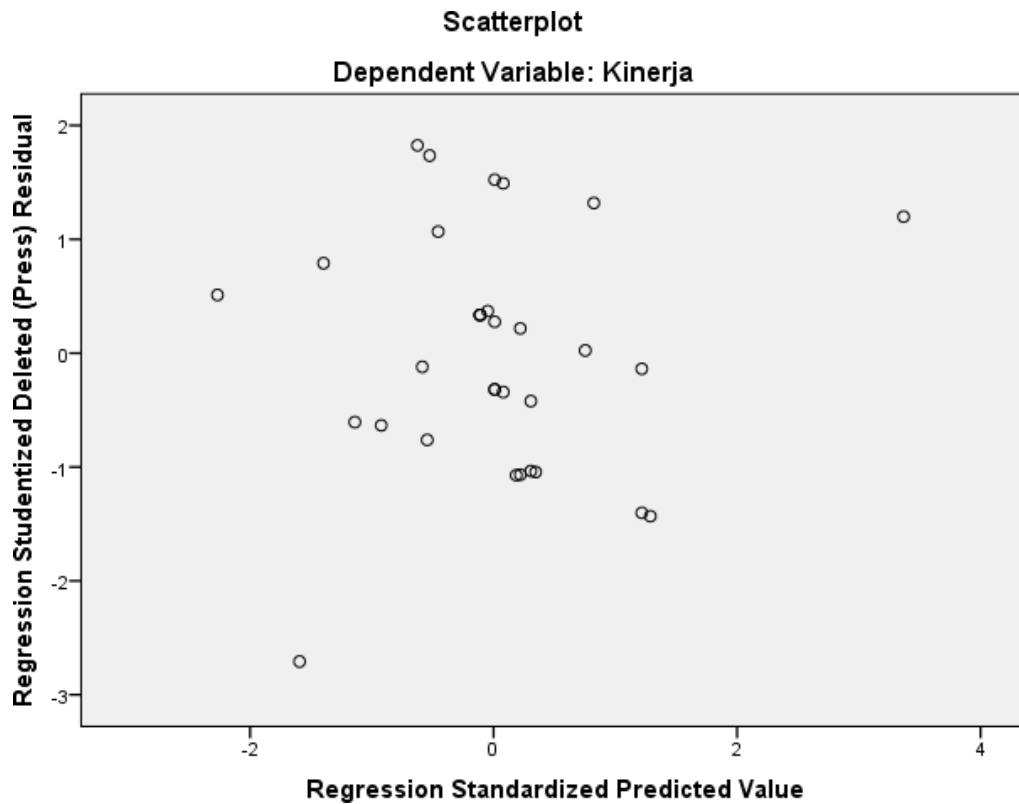
Ketiga variabel independen yakni X1, X2 dan X3 memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 4 atau 5), sehingga tidak menjadi multikolinearitas dalam variabel independen penelitian ini.

#### 4.2.4. Uji Heterokedastisitas

Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari suatu pengamatan yang lain. Jika variasi residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heterokedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas.

Dasar pengambilan keputusannya adalah jika pola tertentu seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik (poin-poin) menyebar dibawah 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heterokedastisitas.

**Gambar 4.3. Heterokedastisitas**



*Sumber : Data Diolah oleh IBM Statistic SPSS 23*

Gambar diatas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas / teratur, serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y dengan demikian “tidak terjadi heterokedastisitas” pada model regresi.

#### **4.3. Regresi Linier Berganda**

Persamaan regresi berganda dapat dilihat dari nilai koefisien B pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.11. Koefisien Regresi****Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	20,920	4,025		5,197	,000		
Gaya Kepemimpinan	,152	,146	,247	1,944	,005	,565	1,769
Komunikasi	,170	,175	,210	2,971	,000	,679	1,474
Budaya Organisasi	,175	,201	,239	1,873	,000	,423	2,362

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Diolah oleh IBM Statistic SPSS 23

Dari perhitungan dengan menggunakan program komputer dengan menggunakan SPSS (*Statistical Program For Social Schedule*) versi 23.0 di dapat:

$$a = 20,920$$

$$b_1 = 0,152$$

$$b_2 = 0,170$$

$$b_3 = 0,175$$

Jadi persamaan regresi ganda linier untuk dua prediktor (Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Budaya Organisasi) adalah:

$$Y = 20,920 + 0,152 X_1 + 0,170 X_2 + 0,175 X_3$$

Persamaan diatas memperlihatkan bahwa semua variabel bebas (Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Budaya Organisasi) memiliki koefisien  $b_i$  yang positif, berarti seluruh variabel bebas mempunyai hubungan yang searah terhadap variabel Y (Kinerja Pegawai). Variabel Budaya Organisasi ( $X_3$ )

memiliki kontribusi relatif yang paling besar di antara kedua variabel bebas.

#### 4.4. Uji Hipotesis

##### 4.4.1. Uji Signifikan Secara Parsial (Uji t)

Penguji hubungan variabel-variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.12. Uji Signifikan Secara Parsial (Uji t)**

Model	Coefficients <sup>a</sup>						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	20,920	4,025		5,197	,000		
Gaya Kepemimpinan	,152	,146	,247	1,944	,005	,565	1,769
Komunikasi	,170	,175	,210	2,971	,000	,679	1,474
Budaya Organisasi	,175	,201	,239	1,873	,000	,423	2,362

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Diolah oleh IBM Statistic SPSS 23

##### 1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

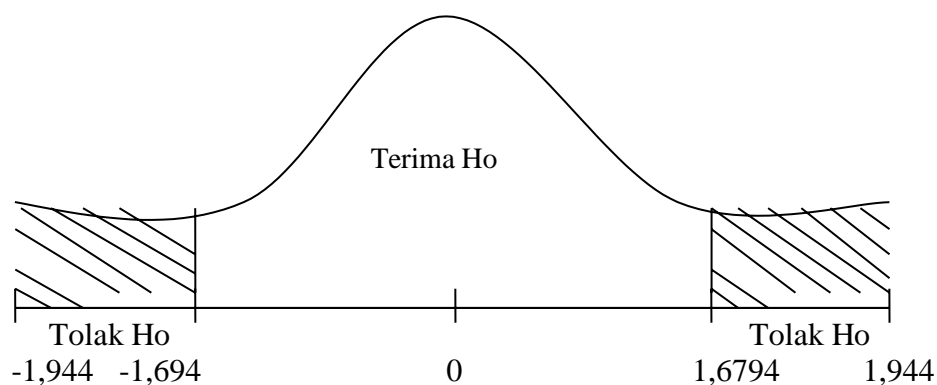
Berdasarkan data tabel uji t di atas dapat diketahui bahwa perolehan nilai coefficients :  $t_{hitung} = 1,944$   $t_{tabel} = 1,694$

Dengan kriteria pengambilan keputusan :

- Ho ditolak bila :  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$ ,
- Ho diterima bila :  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} \geq -t_{tabel}$

Berdasarkan hasil pengujian di atas variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 1,944 dengan nilai signifikan

0,005 sedangkan nilai ketentuan untuk 32 sample  $t_{tabel}$  sebesar 1,694 dengan nilai signifikan 0,05. Kesimpulannya  $t_{hitung}$  1,944 >  $t_{tabel}$  1,694 dengan nilai signifikan 0,005 < 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti bahwa secara parsial Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Kantor Kecamatan Kualuh Leidong .



**Gambar 4.4. Kurva Hasil Pengujian Uji t (X1)**  
Sumber Data Penelitian IBM Statistic SPSS 23

## 2) Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja

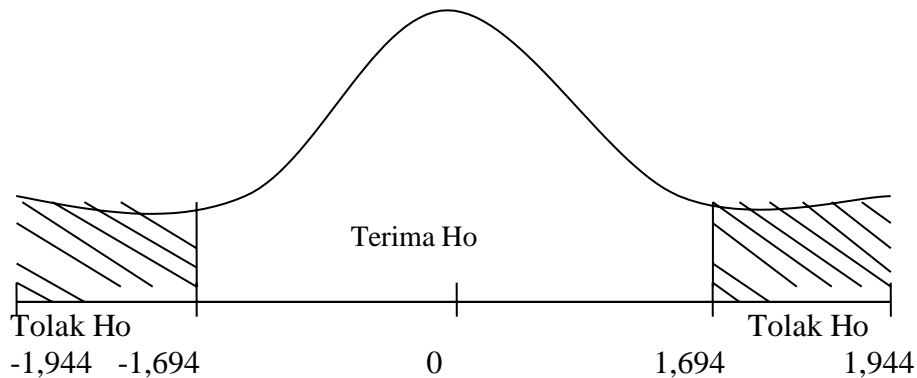
Berdasarkan data tabel uji t di atas dapat diketahui bahwa perolehan nilai coefficients :  $t_{hitung} = 2,971$   $t_{tabel} = 1,694$

Dengan kriteria pengambilan keputusan :

- $H_0$  ditolak bila :  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$ ,
- $H_0$  diterima bila :  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} \geq -t_{tabel}$

Komunikasi (X2) diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 2,971 dengan nilai signifikan 0,000 sedangkan nilai ketentuan untuk 32 sample  $t_{tabel}$  sebesar 1,694 dengan nilai signifikan 0,05. Kesimpulannya  $t_{hitung}$  2,971 >  $t_{tabel}$  1,694 dengan nilai signifikan 0,000 < 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti bahwa secara parsial

Komunikasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Kantor Kecamatan Kualuh Leidong .



**Gambar 4.5. Kurva Hasil Pengujian Uji t (X1)**  
Sumber Data Penelitian IBM Statistic SPSS 23

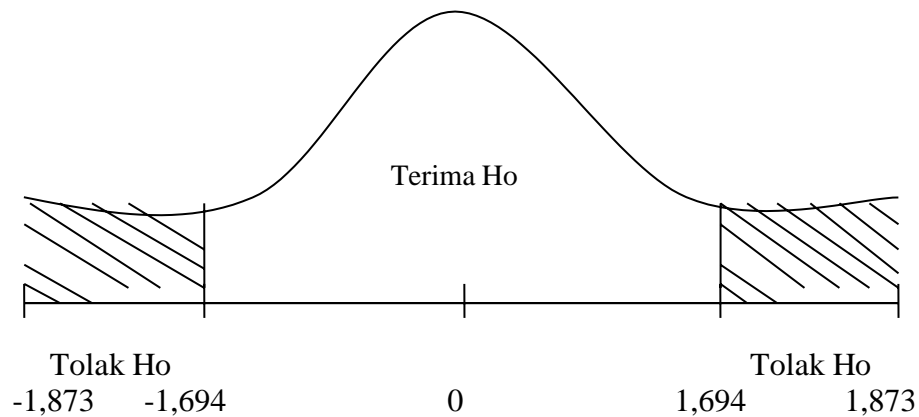
### 3) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Berdasarkan data tabel uji t di atas dapat diketahui bahwa perolehan nilai coefficients :  $t_{hitung} = 1,873$   $t_{tabel} = 1,694$

Dengan kriteria pengambilan keputusan :

- Ho ditolak bila :  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$ ,
- Ho diterima bila :  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} \geq -t_{tabel}$

Budaya Organisasi (X3) diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 1,873 dengan nilai signifikan 0,000 sedangkan nilai ketentuan untuk 32 sample  $t_{tabel}$  sebesar 1,694 dengan nilai signifikan 0,05. Kesimpulannya  $t_{hitung} 1,873 > t_{tabel} 1,694$  dengan nilai signifikan  $0,001 < 0,05$  maka Ho ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti bahwa secara parsial Budaya Organisasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Kantor Kecamatan Kualuh Leidong .



**Gambar 4.6. Kurva Hasil Pengujian Uji t (X1)**  
Sumber Data Penelitian IBM Statistic SPSS 23

#### 4.4.2. Uji Signifikan Secara Simultas (Uji F)

Hipotesis substansial dalam penelitian ini adalah : Gaya Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ), Komunikasi ( $X_2$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap variabel Kinerja ( $Y$ ). Agar dapat dilakukan pengujian statistik, maka hipotesis substansial tersebut di konversi ke dalam hipotesis statistik sebagai berikut :

$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0 \rightarrow$  {apabila semua koefisien  $\beta$  adalah sama dengan nol, maka Gaya Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ), Komunikasi ( $X_2$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_3$ ) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja ( $Y$ )}.

$H_a : \text{Salah satu } \beta \neq 0 \rightarrow$  {apabila salah satu koefisien  $\beta$  tidak sama dengan nol, maka Gaya Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ), Komunikasi ( $X_2$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja ( $Y$ )}.

Ketentuannya, jika nilai Sig pada tabel Anova  $< \alpha_{0,05}$ , maka  $H_0$  ditolak, namun



bila nilai Sig  $> \alpha_{0,05}$ , maka  $H_0$  diterima. Data yang diperlukan untuk menguji hipotesis di atas adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.13. Uji Signifikan Secara Simultan (Uji F)**  
ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	10,084	3	3,361	6,178	,000 <sup>b</sup>
Residual	79,884	28	2,853		
Total	89,969	31			

a. Dependent Variable: Kinerja

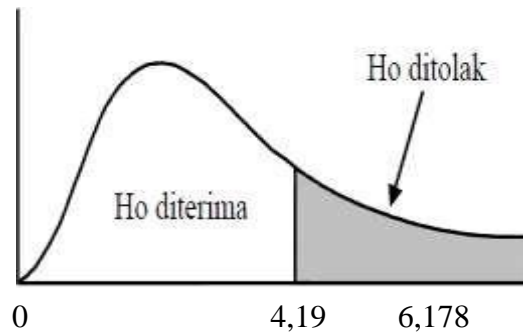
b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Komunikasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional

*Sumber : Data Diolah oleh IBM Statistic SPSS 23*

$$F_{\text{tabel}} = Df_1 = k-1 = 3-1=2, Df_2 = n-k-1 = 32-3-1= 28 \text{ adalah } 4,19, F_{\text{hitung}} = 6,178$$

- $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}} = H_0$  ditolak, taraf signifikan sebesar 0,05 (Sig.2 tailed  $\leq 0,05$ )
- $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}} = H_0$  diterima, taraf signifikan sebesar 0,05 (Sig.2 tailed  $\leq 0,05$ )

Berdasarkan data tabel 4.13. uji F diperoleh nilai  $F_{\text{hitung}}$  sebesar 6,178 dengan nilai signifikan 0,000 pada  $F_{\text{tabel}}$  untuk 32 sample dengan signifikan 0,05 dengan nilai  $F_{\text{tabel}}$  sebesar 4,19 , maka diperoleh  $F_{\text{hitung}} 6,178 > F_{\text{tabel}} 4,19$  dengan nilai signifikan 0,000 dibawah nilai 0,05 yang menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ), Komunikasi ( $X_2$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_3$ ) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja (Y) pada Kantor Kecamatan Kualuh Leidong .

**Gambar 4.7. Uji Simultan Uji F**

Sumber Data Penelitian IBM Statistic SPSS 23

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

Selanjutnya dengan melihat *R-Square* akan dapat dilihat bagaimanasebenarnya nilai kontribusi kedua variabel bebas terhadap variabel terikat :

**Tabel 4.14. Koefisien Determinasi****Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,635 <sup>a</sup>	,612	,017	1,68909

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

b. Dependent Variable: Kinerja

*Sumber : Data Diolah oleh IBM Statistic SPSS 23*

Melalui tabel di atas terlihat bahwa nilai R adalah 0,635 dan R-Square adalah 0,612 atau 61,2%. Dari nilai R-Square dapat diketahui bahwa secara bersama Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Budaya Organisasi memiliki pengaruh sebesar 61,2%, sedangkan sisanya sebesar 38,8% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian ini.

## **4.6. Pembahasan**

Dari hasil penelitian terlihat bahwa semua variabel bebas (Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Budaya Organisasi) memiliki koefisien  $b$  yang positif, berarti seluruh variabel bebas mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel  $Y$  (Kinerja). Lebih rinci hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

### **4.6.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

Dari hasil uji statistik Gaya Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ( $Y$ ) pada Kantor Kecamatan Kualuh Leidong dikarenakan hasil  $t_{hitung}$  (1,944) >  $t_{tabel}$  (1,694) dengan nilai signifikan  $0,005 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Azhar et al., 2020), (Siswadi, 2016), dan (Bahri, 2020) yang hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh (Hardjana, 2019, hal 178) bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan Transformasional yang diberikan. Gaya Kepemimpinan Transformasional merupakan suatu proses yang dilakukan untuk membuat orang lain dengan sukarela mengerahkan seluruh upaya dan usahanya guna mencapai tujuan dengan cara mempengaruhi orang tersebut.

### **4.6.2. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai**

Dari hasil uji statistik Komunikasi ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan

terhadap Kinerja (Y) pada Kantor Kecamatan Kualuh Leidong . Dikarenakan hasil thitung (2,971) > ttabel (1,694) dengan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rangga Aprianto (2017) dan Dwi ciptaningrum (2015) yang hasil penelitian menunjukkan bahwa Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Arni (2016: 4) bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh Komunikasi kerja. Komunikasi adalah pertukaran pesan verbal maupun non verbal antara pengirim dengan penerima pesan untuk mengubah tingkah laku.

#### **4.6.3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Dari hasil uji statistik Budaya Organisasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y) pada Kantor Kecamatan Kualuh Leidong Dikarenakan hasil thitung (1,873) > ttabel (1,694) dengan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wardani (2016) dan Amah (2017), (Lesamana & Putri, 2018), (Sukoco et al., 2020) yang hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Luthans dalam Asri Laksmi (2017, hal. 6) menyatakan budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan

berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya.

#### **4.6.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Pengujian yang dilakukan secara simultan menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Komunikasi (X2) dan Budaya Organisasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Kantor Kecamatan Kualuh Leidong. Dikarenakan hasil Fhitung (6,178) > Ftabel (4,19) dengan nilai signifikan 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Dengan nilai R Square sebesar 0,612 atau 61,20% yang berarti bahwa hubungan antara Kinerja Pegawai (Y) dengan Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Komunikasi (X2) dan Budaya Organisasi (X3) adalah Sedang, sedangkan sisanya 38,8% variabel-variabel lain yang tidak diteliti oleh penelitian ini.

## **BAB 5**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja pada Kantor Kecamatan Kualuh Leidong. Responden pada penelitian ini berjumlah 32 pegawai, kemudian telah dianalisa, maka kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan dan positif variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Kualuh Leidong
2. Terdapat pengaruh signifikan dan positif variabel komunikasi terhadap kinerja pada Kantor Kecamatan Kecamatan Kualuh Leidong.
3. Terdapat pengaruh signifikan dan positif variabel budaya organisasi terhadap kinerja pada Kantor Kecamatan Kecamatan Kualuh Leidong.
4. Terdapat pengaruh yang signifikan Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pada Kantor Kecamatan Kualuh Leidong terhadap kinerja pada Kantor Kecamatan Kecamatan Kualuh Leidong.

#### **5.2. Saran**

Dari hasil penelitian ini dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut :

- a. Dari hasil penelitian yang dilakukan kepada pegawai Kantor Kecamatan Kecamatan Kualuh Leidong, masih kurangnya penerapan gaya kepemimpinan transformasional sehingga dapat menghambat kinerja pegawai, solusinya yaitu

pimpinan agar mengikuti bimbingan teknis dan pelatihan terkait kepemimpinan sehingga memberikan perubahan dalam kepemimpinan yang berdampak baik kepada seluruh pegawai.

- b. Dari hasil penelitian yang dilakukan kepada pegawai kantor Kecamatan Kecamatan Kualuh Leidong ditemui bahwa terjadi komunikasi yang kurang baik antara pimpinan dan bawahan. Jika komunikasi tidak baik maka akan berpengaruh pada kinerja pegawai. solusi sebaiknya meningkatkan komunikasi antara pimpinan dengan pegawai agar terjalin hubungan yang baik dan tujuan organisasi tercapai.
- c. Dari hasil penelitian yang dilakukan kepada pegawai Kecamatan Kecamatan Kualuh Leidong masih banyak ditemui pegawai tidak patuh/ menerapkan budaya organisasi dengan baik. Jika budaya organisasi tidak baik maka akan berpengaruh pada kinerja pegawai. solusi sebaiknya pimpinan dan pegawai Kecamatan Kecamatan Kualuh Leidong menyadari dan kembali menerapkan budaya organisasi yang baik di lingkungan kerja.
- d. Dari hasil penelitian yang dilakukan di kantor Kecamatan Kualuh Leidong bahwa hasil penelitian ini menunjukkan nilai yang positif, yang berarti jika gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi dan budaya organisasi ditingkatkan maka kinerja juga meningkat, sehingga ada baiknya pimpinan memperhatikan gaya kepemimpinan dalam memimpin organisasi dengan melakukan komunikasi yang baik kepada pegawai serta menjaga budaya organisasi yang telah dibentuk organisasi yang bermuara pada peningkatan kinerja para pegawai
- e. Disarankan bagi peneliti lain agar dapat menjadi pedoman untuk melakukan penelitian lebih mendalam terhadap kontribusi dari variabel Gaya Kepemimpinan,

Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.



## DAFTAR PUSTAKA

- Anthony Martin. (2005). *Membangun Spirit*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Aida Silvia Asriel. (2016). *Manajemen Kantor*. Jakarta : Kencana. BertensK. (2004). *Sketsa-Sketsa Moral*. Yogyakarta : Kanisius.
- Budi Purba (2017) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus PT. Capella Dinamik NusantaraCab. Kandis). *JOM FISIP Volume 4 (1)*, 45-56.
- Darmin. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Deepublish.
- Edy (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana,. Ghozali, Imam (2013). *Analisis Multivariete IBM SPSS 23*. Yogyakarta : Undip. Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Buku Seru.
- Fahrul (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : Alfabeta. Kasmir (2018) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Raja Grafindo. Umam, Khaerul (2018). *Perilaku Organiosasi*. Bandung : Pustaka Setia. Rahman, Merianti (2017). *Ilmu Administrasi*. Makassar : CV Sah Media.
- Busro, Muhammad (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Prenamedia Grup.
- Nazaruddin, Nazri (2016). *Dinamika Pasar Tenaga Kerja*. Malang
- UMM. Fandi (2012). *Concept dan Indicator Human Resources Management*. Yogyakarta : Deepublis.
- Purba (2017) Pengaruh Komunikasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinera Pegawai Pada PT. Capella Dinamik Nusantara Cab. Kandis. *Jurnal Manajemen*, 15(4), 65-72.
- Rachmawati, Kusdyah,Ike (2008) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi.Rahma Safitri (2015) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Putera Lautan Kumala Lines Samarinda. *Journal Administrasi Bisnis ISSN 2355-5408*, 651-659.
- Rachmawati (2009) Pengaruh Komunikasi Dan Gaya Kepemimpinan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Kerja Pada Kantor Direksi PTPN IX Divisi Tanaman Tahunan. *Manajemen*. 15(4), 65-76.
- Siagian, Sondang. (2012) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

- Simaremare, Lintong. (2013). *Kunci Pembahagia Dalam Pekerjaan*. Jakarta :Mata Pena.
- Sopiah. (2008) *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta , hal. Andi. Sudarmanto (2015) *Budaya Organisasi kerja dan Pengembangan Kompetensi*. Yogyakarta :Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2013) *Metode Penelitian Bisnis, Cetakan Kedelapan*. Bandung, : Alfabeta.
- Sunarto. (2009) *Televisi, Kekerasan dan Perempuan*. Jakarta : Kompas MediaNusantara
- Suparyadi. (2015) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : AndiSurbakti.  
(2012) *Manajemen dan Kepemimpinan*. Jakarta : Elex Media Komputindi
- Tim Penyusun. (2009) *Pedoman Penelitian Skripsi*, Medan:FE-UMSU.Offirston,  
Topic. (2012) *Mutu Pendidikan*. Jakarta : Kencana.
- Zahrah Putri Ramadhani (2017) Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Melalui Kinerja Sebagai Variabel Intervening. *Diponegoro Journal OfManagement*, 6 ( 4), 71-85.



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR KECAMATAN  
KUALUH LEIDONG**

**Kuesioner Penelitian**

Responden yang terhormat,

Mohon Kesediaan waktu Bapak/Ibu/Sdra/Sdri untuk meluangkan waktu sejenak untuk mengisi angket ini, diharapkan dalam pengisiannya responden menjawab dengan leluasa sesuai dengan persepsi anda.

Bapak/Ibu/Sdra/Sdri diharapkan menjawab dengan jujur dan terbuka sebab tidak ada jawaban yang benar dan salah. Data dibutuhkan untuk keperluan study/ilmiah.

Sesuai dengan kode etik penelitian, peneliti menjamin kerahasiaan semua data. Kesediaan Bapak/Ibu/Sdra/Sdri mengisi angket ini adalah bantuan yang tak ternilai bagi peneliti.

Akhirnya peneliti sampaikan terima kasih atas kerjasamanya

Peneliti

**ARIFIN**  
**1920030063**

Angket (Kuesioner)

## Kuesioner Penelitian

### Identitas Responden :

1. No. Responden :
2. Usia : \_\_\_\_\_ Tahun
3. Jenis Kelamin : Laki-Laki  Perempuan
4. Masa Kerja : \_\_\_\_\_ Tahun
5. Tingkat Pendidikan : D3 , D4  S1

### Keterangan

1. SS : Sangat Setuju
2. S : Setuju
3. KS : Kurang Setuju
4. TS : Tidak Setuju
5. STS : Sangat Tidak Setuju

### Petunjuk Pengisian Angket:

1. Bapak/Ibu/Sdra/Sdri diminta untuk memberikan tanggapan atas pernyataan yang ada pada angket ini yang sesuai dengan keadaan, pendapat Bapak/Ibu/Sdra/Sdri bukan berdasarkan pendapat umum ataupun pendapat orang lain.
2. Berilah tanda checklish (✓) pada kolom yang Bapak/Ibu/Sdra/Sdri anggap sesuai dengan tanggapan Bapak/Ibu/Sdra/Sdri sendiri.

No	Variabel	Indikator	Alternatif Jawaban				
			STS	TS	N	S	SS
			1	2	3	4	5
1	KINERJA (Y)	<b>Kualitas</b>					
		Pegawai memiliki kemampuan yang baik dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada pegawai					
2		Pegawai selalu mengerjakan pekerjaan dengan cepat dan teliti					
3		<b>Kuantitas</b>					
		Pegawai selalu mengerjakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan					
4		Pegawai menetapkan target dalam bekerja					
5		<b>Pelaksanaan Tugas</b>					
		Kecamatan kualuh leidong memberikan sarana yang memadai untuk pegawai bekerja					
6	Atasan memberikan motivasi kepada pegawai untuk bekerja dengan baik						

No	Variabel	Indikator	Alternatif Jawaban				
			STS	TS	N	S	SS
			1	2	3	4	5
1	GAYA KEPEMIMPINAN (X1)	<b>Konsisten</b>					
		Pimpinan senang bersikap ramah					
2		Pimpinan memperlakukan semua pihak sederajat dengan dirinya					
3		<b>Memberi Informasi</b>					
		Pimpinan selalu menjelaskan tugas kepada pegawai					
4		Pimpinan selalu melakukan pengarahan secara spesifik					
5		<b>Berperilaku Baik</b>					
		Pimpinan selalu memberitahukan dengan jelas apa yang harus dikerjakan, dan bagaimana mengerjakannya					
6	Pimpinan bersedia menyempatkan waktu untuk mendengarkan keluhan bawahan						

No	Variabel	Indikator	Alternatif Jawaban				
			STS	TS	N	S	SS
			1	2	3	4	5
1	KOMUNIKASI (X2)	<b>Pemahaman</b>					
		Pegawai mendengarkan dengan baik setiap ide/gagasan/pendapat rekan kerja maupun atasan					
2		Pegawai menanggapi dengan baik setiap ide/gagasan/pendapat rekan kerjamaupun atasan					
3		<b>Hubungan Yang Baik</b>					
		Pegawai senang dan terbuka ketika berkomunikasi dengan rekan kerja maupun atasan					
4		Pegawai menerima masukan, kritik dan saran dari rekan kerja maupun atasan					
5		<b>Kesenangan</b>					
		Pegawai mengeluarkan pendapat dalam kegiatan diskusi					
6		Pegawai nyaman berkomunikasi dengan rekan kerja dan atasan					

No	Variabel	Indikator	Alternatif Jawaban				
			STS	TS	N	S	SS
			1	2	3	4	5
1	BUDAYA ORGANISASI (X3)	<b>Pelaksanaan Norma</b>					
		Pegawai lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim					
2		Pegawai senantiasa bekerja dengan menekankan pada hasil yang optimal					
3		<b>Pelaksanaan Nilai-Nilai</b>					
		Pegawai berkoordinasi dengan rekan kerja dan atasan dalam melaksanakan tugas					
4		Pegawai dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepa, tepat dan cermat					
5		<b>Sejarah Organisasi</b>					
		Pegawai diberi dorongan oleh pimpinan untuk memiliki inisiatif dan kreativitas dalam bekerja					
6	Pegawai diberikan arahan oleh pimpinan sebelum kegiatan bekerja dimulai						



**LAMPIRAN HASIL ANGGKET VARIABEL Y (KINERJA)**

No Responden	Kinerja (Y)						Total Y
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	
1	4	4	4	4	4	4	24
2	4	5	5	5	5	4	28
3	4	4	4	4	5	4	25
4	5	4	5	5	5	3	27
5	5	4	5	5	5	5	29
6	4	4	5	5	5	5	28
7	4	4	5	5	5	5	28
8	4	4	4	4	4	4	24
9	4	4	4	5	5	4	26
10	4	4	5	5	4	4	26
11	3	3	4	4	4	3	21
12	4	4	5	5	4	4	26
13	4	4	4	4	4	4	24
14	4	4	4	4	5	4	25
15	4	4	4	4	4	4	24
16	4	4	5	5	5	3	26
17	3	3	5	5	4	4	24
18	4	4	4	4	4	5	25
19	4	4	5	5	4	4	26
20	4	4	4	4	5	4	25
21	4	4	4	4	4	5	25
22	3	4	4	4	5	4	24
23	5	4	5	5	5	4	28
24	4	4	4	4	5	5	26
25	4	4	5	5	4	4	26
26	4	4	4	4	4	4	24
27	4	4	5	5	5	5	28
28	4	4	4	4	5	5	26
29	4	4	4	4	5	4	25
30	4	4	4	4	5	5	26
31	4	4	4	4	4	4	24
32	4	4	4	4	4	4	24

**LAMPIRAN HASIL ANGKET VARIABEL X1 (GAYA KEPEMIMPINAN)**

No Responden	Gaya Kepemimpinan (X1)						Total X1
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	
1	5	4	4	4	4	5	26
2	5	5	4	4	4	4	26
3	5	5	4	4	4	4	26
4	5	5	4	4	5	5	28
5	5	4	4	4	4	4	25
6	5	5	5	5	5	5	30
7	5	5	4	4	4	4	26
8	5	5	5	5	5	5	30
9	5	5	5	5	5	5	30
10	5	5	5	4	4	5	28
11	5	5	5	5	5	5	30
12	4	4	4	4	4	4	24
13	4	4	4	4	4	4	24
14	5	5	5	5	5	3	28
15	4	5	4	4	4	4	25
16	4	5	5	4	4	5	27
17	4	4	4	4	4	4	24
18	4	4	4	4	4	4	24
19	4	4	4	4	4	4	24
20	4	4	4	4	4	4	24
21	4	4	4	4	4	4	24
22	4	3	4	4	4	4	23
23	4	3	4	4	4	4	23
24	4	4	3	3	3	4	21
25	4	3	3	3	4	4	21
26	4	4	4	4	4	5	25
27	4	4	4	4	4	4	24
28	3	3	3	4	4	4	21
29	4	4	4	4	4	4	24
30	5	5	5	5	5	5	30
31	4	4	4	4	4	5	25
32	4	4	3	3	4	3	21

**LAMPIRAN HASIL ANGKET VARIABEL X2 (KOMUNIKASI)**

No Responden	Komunikasi (X2)						Total X2
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	
1	5	5	4	4	5	4	27
2	4	4	4	4	4	4	24
3	4	5	4	4	4	4	25
4	4	5	4	4	4	4	25
5	5	5	5	5	5	5	30
6	5	5	4	4	5	5	28
7	4	4	4	4	5	4	25
8	5	5	4	4	5	4	27
9	5	5	4	4	5	4	27
10	5	5	4	4	5	4	27
11	4	4	4	4	4	4	24
12	5	4	4	4	5	4	26
13	5	4	4	4	5	4	26
14	4	4	3	3	4	4	22
15	5	4	4	4	4	4	25
16	3	4	4	4	4	4	23
17	5	4	4	4	5	3	25
18	4	4	3	3	4	4	22
19	4	4	4	4	4	4	24
20	5	4	4	4	4	4	25
21	4	4	4	4	4	4	24
22	4	4	3	3	4	3	21
23	4	4	3	3	4	4	22
24	4	4	4	4	4	4	24
25	4	4	4	4	4	4	24
26	4	4	3	3	4	4	22
27	4	4	4	4	4	4	24
28	4	4	4	4	4	4	24
29	4	4	4	4	5	3	24
30	3	4	4	4	4	4	23
31	3	4	3	3	4	3	20
32	4	4	4	4	4	5	25

**LAMPIRAN HASIL ANGKET VARIABEL X3 (BUDAYA ORGANISASI)**

No Responden	Budaya Organisasi (X2)						Total X3
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	
1	5	5	4	4	5	4	27
2	4	4	4	4	4	4	24
3	4	5	4	4	4	4	25
4	4	5	4	4	4	4	25
5	5	5	5	5	5	5	30
6	5	5	4	4	5	5	28
7	4	4	4	4	5	4	25
8	5	5	4	4	5	4	27
9	5	5	4	4	5	4	27
10	5	5	4	4	5	4	27
11	4	4	4	4	4	4	24
12	5	4	4	4	5	4	26
13	5	4	4	4	5	4	26
14	4	4	3	3	4	4	22
15	5	4	4	4	4	4	25
16	3	4	4	4	4	4	23
17	4	4	4	4	4	4	24
18	4	4	4	4	4	4	24
19	4	4	4	4	4	4	24
20	4	4	4	4	4	4	24
21	4	4	4	4	4	4	24
22	4	3	4	4	4	4	23
23	4	3	4	4	4	4	23
24	4	4	3	3	3	4	21
25	4	3	3	3	4	4	21
26	4	4	4	4	4	5	25
27	4	4	4	4	4	4	24
28	3	3	3	4	4	4	21
29	4	4	4	4	4	4	24
30	5	5	5	5	5	5	30
31	4	4	4	4	4	5	25
32	4	4	3	3	4	3	21

**LAMPIRAN HASIL UJI VALIDITAS VARIABEL Y (KINERJA)**

		Correlations						
		k1	k2	k3	k4	k5	k6	Kinerja
k1	Pearson Correlation	1	,474**	,294	,291	,289	,124	,646**
	Sig. (2-tailed)		,006	,103	,106	,108	,500	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
k2	Pearson Correlation	,474**	1	,085	,090	,315	,209	,522**
	Sig. (2-tailed)	,006		,644	,622	,079	,251	,002
	N	32	32	32	32	32	32	32
k3	Pearson Correlation	,294	,085	1	,938**	,139	-,048	,687**
	Sig. (2-tailed)	,103	,644		,000	,447	,795	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
k4	Pearson Correlation	,291	,090	,938**	1	,197	-,068	,697**
	Sig. (2-tailed)	,106	,622	,000		,279	,713	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
k5	Pearson Correlation	,289	,315	,139	,197	1	,195	,596**
	Sig. (2-tailed)	,108	,079	,447	,279		,286	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
k6	Pearson Correlation	,124	,209	-,048	-,068	,195	1	,442*
	Sig. (2-tailed)	,500	,251	,795	,713	,286		,011
	N	32	32	32	32	32	32	32

Kinerja	Pearson Correlation	,646**	,522**	,687**	,697**	,596**	,442*	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,000	,000	,000	,011	
	N	32	32	32	32	32	32	32

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

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

**LAMPIRAN HASIL UJI VALIDITAS VARIABEL X1 (GAYA KEPEMIMPINAN)**

**Correlations**

		gk.1	gk.2	gk.3	gk.4	gk.5	gk.6	Gaya Kepemimpinan
gk.1	Pearson Correlation	1	,736**	,622**	,536**	,588**	,363*	,798**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,002	,000	,041	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
gk.2	Pearson Correlation	,736**	1	,688**	,548**	,533**	,363*	,818**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,001	,002	,041	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
gk.3	Pearson Correlation	,622**	,688**	1	,861**	,703**	,535**	,912**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,002	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
gk.4	Pearson Correlation	,536**	,548**	,861**	1	,831**	,435*	,857**
	Sig. (2-tailed)	,002	,001	,000		,000	,013	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
gk.5	Pearson Correlation	,588**	,533**	,703**	,831**	1	,390*	,816**
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,000	,000		,027	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
gk.6	Pearson Correlation	,363*	,363*	,535**	,435*	,390*	1	,640**
	Sig. (2-tailed)	,041	,041	,002	,013	,027		,000

	N	32	32	32	32	32	32	32
Gaya Kepemimpinan	Pearson Correlation	,798**	,818**	,912**	,857**	,816**	,640**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	32	32	32	32	32	32	32

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

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



**LAMPIRAN HASIL UJI VALIDITAS VARIABEL X2 (KOMUNIKASI)**

**Correlations**

		k.1	k.2	k.3	k.4	k.5	k.6	Komunikasi
k.1	Pearson Correlation	1	,471**	,376*	,376*	,672**	,246	,762**
	Sig. (2-tailed)		,006	,034	,034	,000	,175	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
k.2	Pearson Correlation	,471**	1	,368*	,368*	,494**	,348	,695**
	Sig. (2-tailed)	,006		,038	,038	,004	,051	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
k.3	Pearson CorrelationSig. (2-tailed)	,376*	,368*	1	1,000**	,406*	,432*	,802**
		,034	,038		,000	,021	,014	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
k.4	Pearson CorrelationSig. (2-tailed)	,376*	,368*	1,000**	1	,406*	,432*	,802**
		,034	,038	,000		,021	,014	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
k.5	Pearson Correlation	,672**	,494**	,406*	,406*	1	,048	,713**
	Sig. (2-tailed)	,000	,004	,021	,021		,792	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
k.6	Pearson Correlation	,246	,348	,432*	,432*	,048	1	,564**

	Sig. (2-tailed)	,175	,051	,014	,014	,792		,001
	N	32	32	32	32	32	32	32
Komunikasi	Pearson Correlation	,762*	,695**	,802**	,802**	,713**	,564**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,001	
	N	32	32	32	32	32	32	32

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

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

**LAMPIRAN HASIL UJI VALIDITAS VARIABEL X3 (BUDAYA ORGANISASI)**

		Correlations						Budaya Organisasi
		bo.1	bo.2	bo.3	bo.4	bo.5	bo.6	
bo.1	Pearson Correlation	1	,611**	,457**	,326	,733**	,270	,776**
	Sig. (2-tailed)		,000	,008	,068	,000	,136	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
bo.2	Pearson Correlation	,611**	1	,493**	,391*	,550**	,290	,768**
	Sig. (2-tailed)	,000		,004	,027	,001	,108	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
bo.3	Pearson CorrelationSig. (2-tailed)	,457**	,493**	1	,925**	,510**	,555*	,834*
		,008	,004		,000	,003	,001	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
bo.4	Pearson Correlation	,326	,391*	,925**	1	,505**	,572**	,776**
	Sig. (2-tailed)	,068	,027	,000		,003	,001	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
bo.5	Pearson Correlation	,733**	,550**	,510**	,505**	1	,275	,800**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,003	,003		,128	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
bo.6	Pearson Correlation	,270	,290	,555**	,572**	,275	1	,606**

	Sig. (2-tailed)	,136	,108	,001	,001	,128		,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	,776**	,768**	,834**	,776**	,800**	,606**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	32	32	32	32	32	32	32

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

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

## LAMPIRAN HASIL UJI RELIABILITAS VARIABEL Y (KINERJA)

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	32	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	32	100,0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,734	7

**LAMPIRAN HASIL UJI RELIABILITAS VARIABEL X1 (GAYA  
KEPEMIMPINAN)**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	32	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	32	100,0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,799	7

## LAMPIRAN HASIL UJI RELIABILITAS VARIABEL X2 (KOMUNIKASI)

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	32	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	32	100,0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,781	7

**LAMPIRAN HASIL UJI RELIABILITAS VARIABEL X3  
(BUDAYA ORGANISASI)**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	32	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	32	100,0

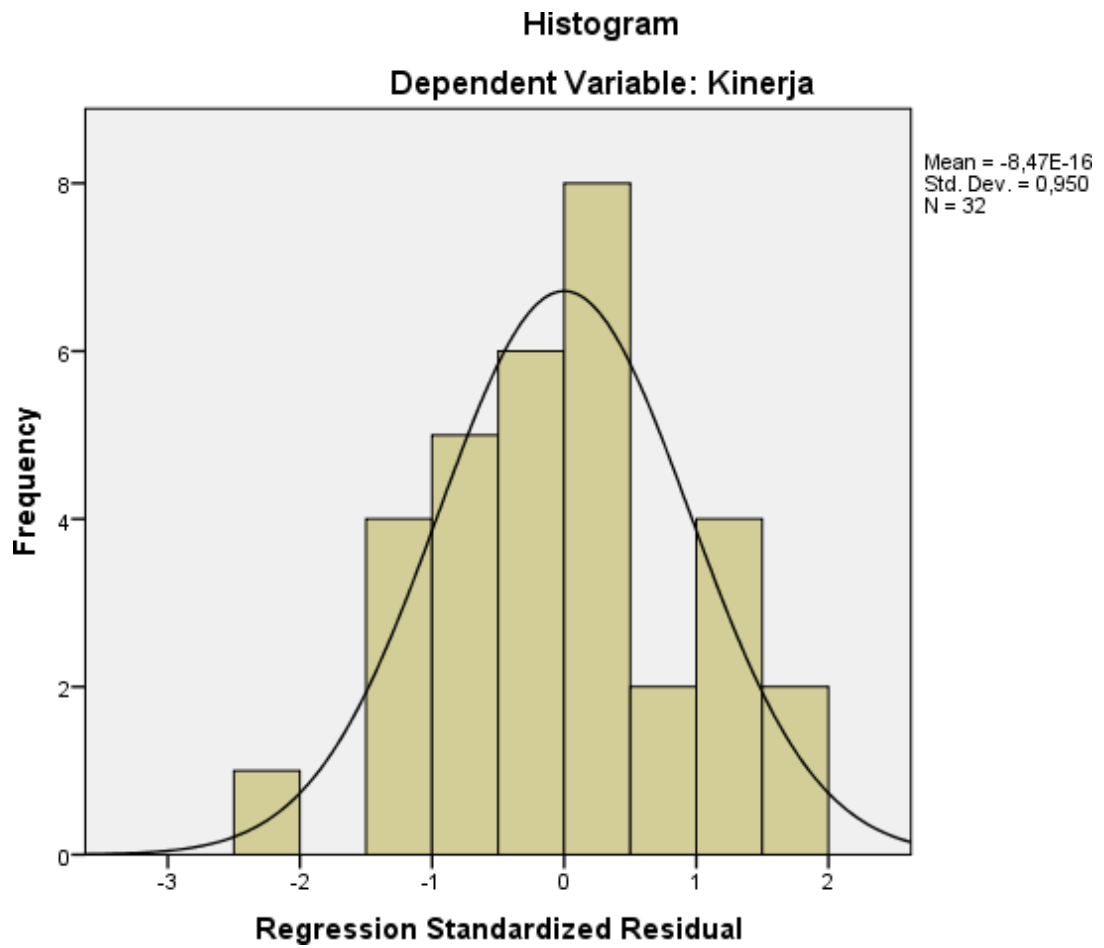
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,781	7



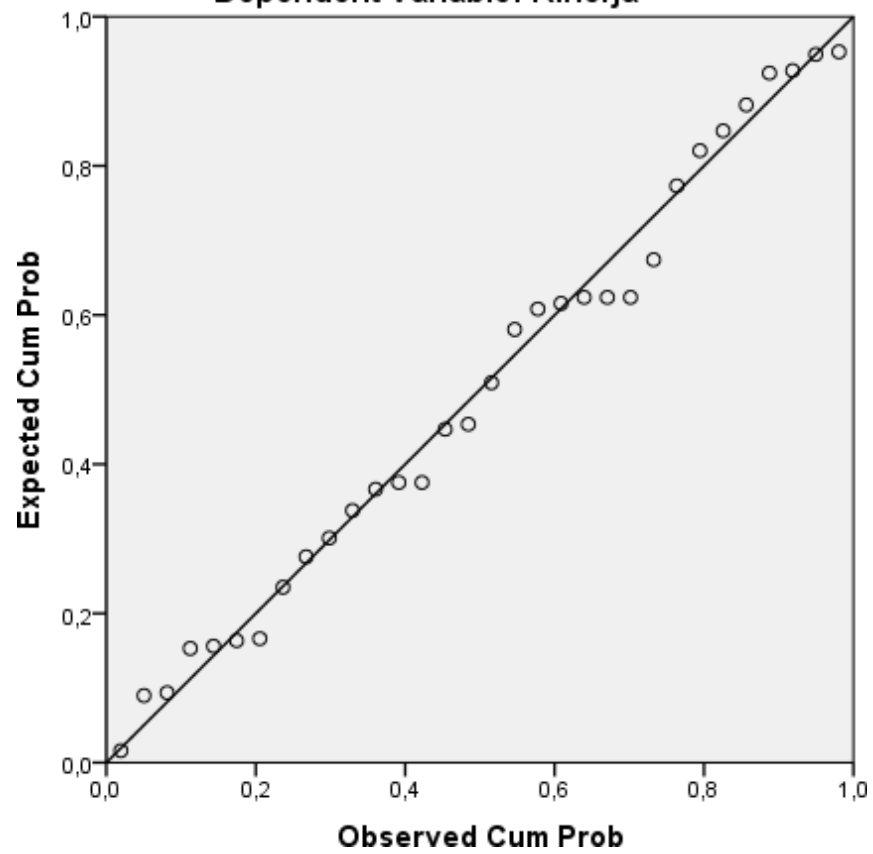
## LAMPIRAN HISTOGRAM



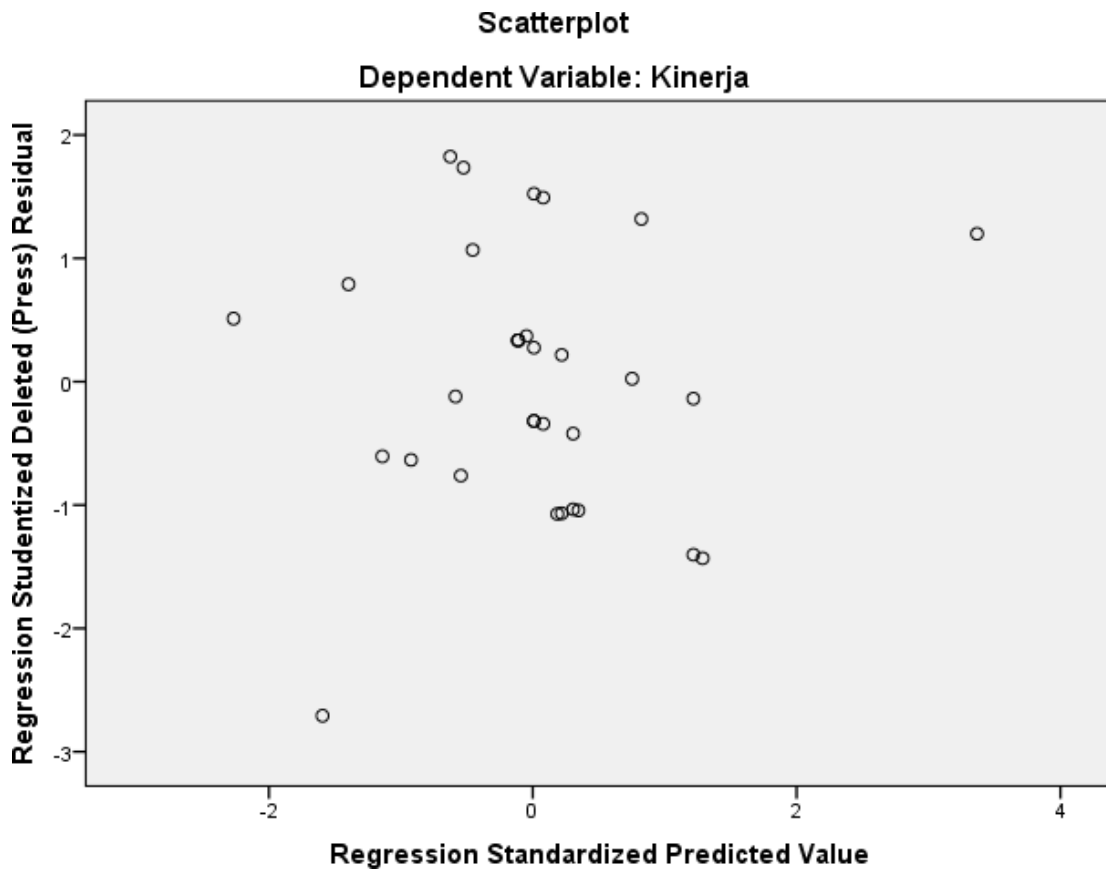
## LAMPIRAN UJI NORMALITAS

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja



## LAMPIRAN Uji HETEROKEDASTISITAS



## LAMPIRAN HASIL UJI KOEFISIEN DETERMINASI

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

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,635 <sup>a</sup>	,612	,017	1,68909

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

b. Dependent Variable: Kinerja

## LAMPIRAN HASIL UJI SIMULTAN UJI F

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10,084	3	3,361	6,178	,000 <sub>b</sub>
	Residual	79,884	28	2,853		
	Total	89,969	31			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Komunikasi, Gaya Kepemimpinan

## LAMPIRAN HASIL UJI PARSIAL UJI t

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	20,920	4,025		5,197	,000		
Gaya Kepemimpinan	,152	,146	,247	1,944	,005	,565	1,769
Komunikasi	,170	,175	,210	2,971	,000	,679	1,474
Budaya Organisasi	,175	,201	,239	1,873	,000	,423	2,362

a. Dependent Variable: Kinerja

**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	25,5313	1,70359	32
Gaya Kepemimpinan	25,3438	2,76626	32
Komunikasi	24,5000	2,10988	32
Budaya Organisasi	24,6563	2,32253	32

**Correlations**

		Kinerja	Gaya Kepemimpinan	Komunikasi	Budaya Organisasi
Pearson Correlation	Kinerja	1,000	-,033	,274	,194
	Gaya Kepemimpinan	-,033	1,000	,279	,652
	Komunikasi	,274	,279	1,000	,556
	Budaya Organisasi	,194	,652	,556	1,000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	,429	,065	,143
	Gaya Kepemimpinan	,429	.	,061	,000
	Komunikasi	,065	,061	.	,000
	Budaya Organisasi	,143	,000	,000	.
N	Kinerja	32	32	32	32
	Gaya Kepemimpinan	32	32	32	32
	Komunikasi	32	32	32	32
	Budaya Organisasi	32	32	32	32

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Budaya Organisasi, Komunikasi, Gaya Kepemimpinan <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

**Coefficient Correlations<sup>a</sup>**

Model			Budaya Organisasi	Komunikasi	Gaya Kepemimpinan
1	Correlations	Budaya Organisasi	1,000	-,514	-,622
		Komunikasi	-,514	1,000	,132
		Gaya Kepemimpinan	-,622	,132	1,000
	Covariances	Budaya Organisasi	,040	-,018	-,018
		Komunikasi	-,018	,030	,003
		Gaya Kepemimpinan	-,018	,003	,021

a. Dependent Variable: Kinerja

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

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Gaya Kepemimpinan	Komunikasi	Budaya Organisas
1	1	3,986	1,000	,00	,00	,00	
	2	,007	23,278	,10	,49	,19	
	3	,004	31,471	,77	,04	,22	
	4	,002	41,683	,13	,47	,59	

a. Dependent Variable: Kinerja

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

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	24,2376	27,4519	25,5313	,57035	32
Std. Predicted Value	-2,268	3,368	,000	1,000	32
Standard Error of Predicted Value	,314	1,077	,560	,210	32
Adjusted Predicted Value	23,9957	26,4871	25,5258	,51913	32
Residual	-3,62223	2,82559	,00000	1,60528	32
Std. Residual	-2,144	1,673	,000	,950	32
Stud. Residual	-2,446	1,753	,001	1,019	32
Deleted Residual	-4,71059	3,10401	,00544	1,85950	32
Stud. Deleted Residual	-2,708	1,825	-,002	1,053	32
Mahal. Distance	,102	11,631	2,906	2,978	32
Cook's Distance	,000	,449	,042	,087	32
Centered Leverage Value	,003	,375	,094	,096	32

a. Dependent Variable: Kinerja