

ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA PT. BPR SEGARA ANAK KENCANA AIKREL PROVINSI LOMBOK NTB)

Muh Nizar, Aris Suparman

Magister manajemen, Program Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Yogyakarta, Indonesia
Email: nizar.mm.ummy@gmail.com

Abstrak Pada tesis ini penulis meneliti tentang budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT BPR Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB.

Untuk menguji permasalahan tersebut, kuesioner disebarakan pada 84 karyawan PT BPR Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB. Data yang terkumpul kemudian diolah menggunakan program komputer yaitu SPSS versi 20. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif rentang nilai dan regresi linier berganda.

Hasil penelitian budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB.

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

I. PENDAHULUAN

Kegiatan sektor usaha dibidang jasa semakin pesat pertumbuhannya. Keberadaan perusahaan sebagai salah satu unsur penunjang pembangunan nasional mempunyai peranan yang sangat penting terutama barang dan jasa yang dihasilkan. Sumberdaya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan, begitu juga dengan karyawan yang merupakan salah satu pelaku dalam menentukan keberhasilan dari suatu Bank tersebut, dalam hal ini karyawan haruslah benar-benar mempunyai kemampuan dan keahlian di bidangnya masing masing, kemampuan karyawan dalam menanggapi masalah perbankan tersebut sangat penting, salah satunya sumber daya manusia sebagai faktor yang penting dalam perbankan itu sendiri, harusnya perbankan

memberikan suatu perhatian kepada karyawan, dengan demikian akan memberi semangat bekerja bagi seorang karyawan.

Sumber daya yang memerlukan perhatian yang cukup ekstra adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia harus terus dikembangkan, karena beda dengan mesin yang selalu melakukan aktifitas yang sama setiap waktu, sumber daya manusia selalu mengalami perubahan dan perkembangan, karena perubahan yang terjadi tersebut akan dapat menimbulkan berbagai jenis tantangan yang harus dihadapi dan diatasi dengan baik oleh perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan akan terlaksana bila sumber daya manusianya menunjukkan performansi kerja yang tinggi.

Budaya organisasi (*corporate culture*) sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain (Waridin dan Masrukhin, 2006).

Selanjutnya Waridin dan Masrukhin (2006) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik (Robbins, 1996). Hal ini berarti bahwa setiap perbaikan budaya kerja kearah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja karyawan.

Untuk mengelola dan mengendalikan berbagai subsistem dalam organisasi agar tetap konsisten dengan tujuan organisasi dibutuhkan seseorang pemimpin, karena pemimpin merupakan bagian penting dalam peningkatan kinerja para pekerja (Bass, 1994 dalam Cahyono 2005). Dukungan kepemimpinan yang baik dan tepat pada suatu organisasi tentunya akan mendorong pegawai untuk berupaya mengembangkan kemampuan pribadi dan meningkatkan kemampuan di masa mendatang yang dipengaruhi oleh umpan balik mengenai kinerja kepemimpinan (Kiswanto, 2010).

Pada kenyataannya, tidak semua pemimpin dalam organisasi bisa memberikan kontribusi positif bagi kinerja orang-orang yang dipimpinnya dalam organisasi tersebut, tidak jarang seorang pemimpin terjebak dalam sikap berkuasa, otoriter, mau menang sendiri, dan kurang menghargai orang-orang yang dipimpinnya. Pemimpin yang demikian ini biasanya akan menimbulkan sikap tidak suka pada diri karyawan yang berimbas pada tidak optimalnya kinerja yang ditampilkan.

Salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap dapat memberikan kontribusi positif terhadap kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan ini mengadopsi perilaku-perilaku yang dapat memotivasi karyawan untuk memberikan kinerja sebaiknya dengan memberikan penghargaan-penghargaan dan imbalan-imbalan internal yang menyangkut minat-minat pribadi karyawan.

Ketika tercapai sebuah kepercayaan oleh bawahan terhadap pimpinan, maka bawahan akan mampu melakukan pekerjaan secara lebih baik. Hal ini akan membawa dampak positif terhadap kepuasan kerja bawahan, yang pada akhirnya akan membawa pengaruh positif terhadap kehidupan organisasi dan organisasi akan berjalan lebih efektif.

Kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang memotivasi para pengikutnya untuk bekerja mencapai sebuah tujuan, bukan untuk kepentingan pribadi jangka pendek, dan untuk mencapai prestasi dan aktualisasi diri, bukan demi perasaan aman. Dengan mengekspresikan visinya, pemimpin transformasional mengajak pengikutnya untuk melakukan kerja keras yang memberikan imbalan internal (Ivancevich, dan Matteson, 2005).

Selain budaya organisasi dan kepemimpinan, faktor kepuasan kerja juga turut mempengaruhi kinerja pegawai. Sebagai individu maupun makhluk sosial, pegawai memiliki berbagai kebutuhan hidupnya tersebut. Apabila organisasi dapat memenuhi kebutuhan mereka, maka karyawan akan bersedia bekerja dengan seluruh kemampuan yang dimiliki demi kemajuan organisasi (Apriani dan Hartoyo, 2013). Kepuasan menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna untuk mendapatkan hasil yang terbaik. Oleh karena itu kepuasan kerja adalah respon efektif atau emosional terhadap berbagai aspek dari pekerjaan seseorang (Kreitner dan Kinicki, 2010).

Greenberg dan Baron (2003) dalam Wibowo (2011) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka. (Gibson, 2000 dalam Wibowo 2011) menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan mereka. Hal tersebut merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan.

Lodge dan Derek (1992) dalam Waridin dan Masrukhin mengemukakan bahwa orang akan merasa puas apabila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan.

Meskipun terdapat perbedaan akan tetapi kalau perbedaan tersebut positif maka orang atau pegawai akan merasa puas, demikian juga sebaliknya.

orang atau pegawai akan merasa puas, demikian juga sebaliknya.

Kinerja adalah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kesiediaan dan keterampilan seseorang tidak cukup efektif untuk mengerjakan suatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja juga dapat dikatakan sebagai perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai dan Sagala, 2009). Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Sinambela, 2012).

PT BPR Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB adalah salah satu kantor Bank yang bergerak di bidang jasa dan melayani masyarakat sehingga berperan dalam pembangunan dan mengembangkan bisnis masyarakat. PT BPR Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB merupakan layanan masyarakat atau sering pula diistilahkan dengan *Agent of Development*. Oleh karena itu PT BPR Seagara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB dalam melakukan kegiatannya berharap dapat melaksanakan produktivitasnya secara efisien, sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Untuk dapat melihat lebih jauh pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja, maka yang menjadi pertanyaan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Perkreditan Rakyat Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB?
2. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Perkreditan Rakyat Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB?
3. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Perkreditan Rakyat Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB?

II. TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

BUDAYA ORGANISASI

Budaya organisasi didefinisikan sebagai suatu kerangka kerja kognitif yang memuat sikap-sikap, nilai-nilai, norma-norma dan pengharapan-pengharapan bersama yang dimiliki oleh anggota-anggota organisasi (Greenberg dan Baron, 2000). Budaya organisasi berkaitan dengan konteks perkembangan organisasi,

artinya budaya berakar pada sejarah organisasi, diyakini bersama-sama dan tidak mudah dimanipulasi secara langsung (Schenieder, 1996, dalam Cahyono 2005).

Menurut Robert dalam Pabundu (2012), budaya merupakan suatu sistem pembagian nilai dan kepercayaan yang berinteraksi dengan orang dalam suatu organisasi, struktur organisasi, dan sistem kontrol yang menghasilkan norma perilaku. Naswawi (2014), budaya organisasi merupakan cara orang melakukan sesuatu dalam organisasi. Merupakan satuan norma yang terdiri atas keyakinan, sikap, *core values* dan pola perilaku yang dilakukan orang dalam organisasi. Kotter dan Heskett dalam bukunya *Corporate Culture and Performance* mengatakan, budaya perusahaan adalah nilai dan praktik yang dimiliki bersama diseluruh kelompok dalam suatu perusahaan, sekurang-kurangnya dalam manajemen senior.

Robbins dan Judge (2007) dalam Pabundu (2012) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang berbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berpikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik.

Lebih lanjut Robbins (2006), mengatakan perubahan budaya dapat dilakukan dengan: 1) menjadikan perilaku manajemen sebagai model, 2) menciptakan sejarah baru, simbol dan kebiasaan serta keyakinan sesuai dengan budaya yang diinginkan, 3) menyeleksi, mempromosi dan mendukung pegawai, 4) menentukan kembali proses sosialisasi untuk nilai-nilai yang baru, 5) mengubah sistem penghargaan dengan nilai-nilai baru, 6) mengganti norma yang tidak tertulis dengan aturan formal atau tertulis, 7) mengacak sub budaya melalui rotasi jabatan, 8) meningkatkan kerjasama kelompok.

Denisen dan Misra (1995) merumuskan indikator-indikator budaya organisasi sebagai berikut: 1) misi, 2) konsistensi, 3) adaptabilitas, dan 4) pelibatan.

GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Ivancevich, dkk (2006) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memotivasi para pengikutnya untuk bekerja mencapai sebuah tujuan, bukan demi kepentingan pribadi jangka pendek, serta untuk mencapai prestasi dan aktualisasi diri. Visi dari pemimpin transformasional adalah memberikan para pengikutnya motivasi untuk melakukan kerja keras yang memberikan imbalan internal. Menurut Robbins (2001), pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual

yang diindividualkan, dan yang memiliki karisma. Pemimpin transformasional sering disebut kepemimpinan kharismatik. Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan dari mereka.

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang bersifat sosial dan peduli dengan kebaikan bersama, pemimpin yang bersifat sosial ini mengalahkan kepentingan mereka sendiri demi kebaikan orang lain (Bass dan Steidlmeier, 1999 dalam House, 2013). Bass (1985) dalam House (2013) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memotivasi pengikut untuk melakukan lebih dari yang diharapkan dengan: (1) meningkatkan tingkat pemahaman pengikut akan kegunaan dan nilai dari tujuan yang rinci dan ideal. (2) membuat pengikut mengalahkan kepentingan pribadi demi tim atau organisasi. (3) menggerakkan pengikut untuk memenuhi kebutuhan tingkatan yang lebih tinggi.

Ciri-ciri kepemimpinan transformasional yang memacu inovasi dalam organisasi adalah sebagai berikut (Robbins dan Judge dalam Ancok, 2012):

- 1) Pengaruh yang diidealkan (*idealized influence*)
Idealized Influence adalah sifat-sifat keteladanan (*role model*) yang ditunjukkan kepada pengikut dan sifat-sifat yang dikagumi pengikut dari pemimpinnya. Aspek pengaruh yang ideal ini meliputi; memberikan visi dan misi, menanamkan kebanggaan, serta mendapatkan respek dan kepercayaan.
- 2) Stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*)
Dalam menunjukkan aspek stimulasi intelektual, pemimpin mengajak pengikutnya untuk selalu mempertanyakan asumsi dibalik suatu hal dan mencari cara baru dalam mengerjakan sesuatu hal. Aspek stimulasi intelektual ini meliputi meningkatkan kecerdasan, rasionalitas, dan pemecahan masalah yang cermat.
- 3) Kepedulian secara perorangan (*individual consideration*)
Individual consideration adalah ciri pemimpin yang memperhatikan kebutuhan karyawannya dan membantu karyawan agar mereka bisa maju dan berkembang dalam karier dan kehidupan mereka. Aspek kepedulian secara perorangan ini meliputi: memberikan perhatian pribadi, memperlakukan masing-masing karyawan secara individual, serta melatih dan memberikan saran.
- 4) Motivasi yang inspirasional (*inspirational motivation*)
Inspirational motivation adalah sifat pemimpin yang memberikan inspirasi dalam bekerja, mengajak karyawan untuk mewujudkan sebuah cita-cita bersama agar hidup dan karya mereka menjadi bermakna. Aspek motivasi yang inspirasioal ini meliputi: mengkomunikasikan ekspektasi yang

tinggi, menggunakan simbol-simbol untuk berfokus pada upaya, dan menyatakan tujuan-tujuan penting secara sederhana.

KEPUASAN KERJA

Robbins dan Judge (2011) dalam Wibowo (2014) memberikan definisi kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya. Pekerjaan memerlukan interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasional, memenuhi standar kinerja, hidup dengan kondisi kurang ideal.

Greenberg dan Baron (2003) dalam Wibowo (2014) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka. Pandangan senada yang dikemukakan oleh Gibson (2000) dalam Wibowo (2014) menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan mereka, hal tersebut merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan. Menurut Lam (1994) dalam Guritno (2005) menyatakan suatu program perbaikan kualitas dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, antara lain melalui minat kerja yang meningkat, hubungan baik dengan manajemen dan sesama karyawan, keamanan kerja, peningkatan tanggung jawab, peningkatan gaji, kesempatan untuk promosi, kejelasan peran dan partisipasi yang semakin meningkat dalam pengambilan keputusan.

Lawler dalam Robbins (1996), mengatakan ukuran kepuasan kerja didasarkan atas kenyataan yang dihadapi dan diterima sebagai kompensasi usaha dan tenaga yang diberikan. Kepuasan kerja tergantung dari kesesuaian atau keseimbangan antara yang diharapkan dengan kenyataan. Indikator kepuasan kerja biasanya dikaitkan dengan tingkat absensi, tingkat perputaran tenaga kerja, disiplin kerja, loyalitas dan konflik dilingkungan kerja.

Pendapat lain mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah respon efektif atau emosional terhadap berbagai aspek dari pekerjaan seseorang (Kreitner dan Kinicki, 2001 dalam Wibowo, 2011). Definisi ini menyatakan secara tidak langsung bahwa kepuasan kerja bukanlah merupakan konsep tunggal, melainkan orang dapat secara relatif puas dengan satu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan satu aspek atau lebih banyak yang lain.

Dari berbagai pandangan tersebut kiranya dapat disimpulkan bahwa pada hakekatnya kepuasan kerja adalah merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat pekerjaannya. Pekerja dengan kepuasan kerja tinggi mengalami perasaan positif ketika mereka berpikir tentang tugas mereka atau mengambil bagian dalam aktivitas tugas. Pekerja dengan kepuasan kerja rendah mengalami perasaan negatif ketika mereka berpikir tentang tugas mereka atau mengambil bagian dalam aktivitas pekerjaan mereka.

Menurut Celluci, Anthony J. dan David L, Devries (1974) dalam Fuad Mas'ud (2004) merumuskan indikator-indikator kepuasan kerja sebagai berikut :

- a) Kepuasan dengan gaji (*satisfaction with pay*)
- b) Kepuasan dengan promosi (*satisfaction with promotion*)
- c) Kepuasan dengan rekan kerja (*satisfaction with co-worker*)
- d) Kepuasan dengan penyelia (*satisfaction with supervisor*)
- e) Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri (*satisfaction with work itself*)

KINERJA

Sebuah perusahaan atau organisasi jika ingin memperoleh keunggulan kompetitif melalui karyawannya, maka perusahaan atau organisasi tersebut harus mampu mengelola perilaku dan kinerja yang dicapai oleh karyawannya. Secara tradisional, sistem penilaian kinerja dipandang sebagai sebuah sistem yang paling penting untuk mengelola kinerja karyawan. Penilaian kinerja merupakan salah satu tugas administratif bagi seorang manajer dan utamanya bagi fungsi sumber daya manusia (Tjahjono, 2009). Sinambela (2012) mendefinisikan kinerja sebagai pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan. Berdasarkan definisi yang diungkapkan Sinambela tersebut menunjukkan bahwa kinerja lebih ditekankan pada proses, dimana selama pelaksanaan pekerjaan tersebut dilakukan penyempurnaan-penyempurnaan sehingga pencapaian hasil pekerjaan atau kinerja dapat dioptimalkan.

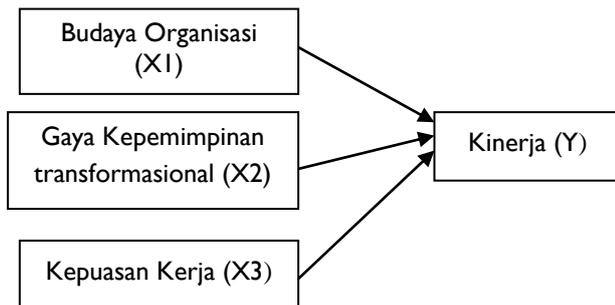
Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan penyempurnaannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Jika dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda dimana salah satu entrinya adalah hasil suatu pekerjaan, *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika (Rivai, dkk., 2008).

Tsui et al (1997) dalam Mas'ud (2004) merumuskan indikator-indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

- 1) Kualitas kerja karyawan
- 2) Standar professional
- 3) Kuantitas kerja karyawan
- 4) Kreativitas karyawan.

MODEL PENELITIAN Dan RUMUSAN HIPOTESIS

Model penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah:



Adapun rumusan masalah hipotesis yang diajukan adalah:

H1: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H3: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

III. METODE PENELITIAN

Isi dari metode penelitian adalah antara lain paradigma penelitian, pendekatan, teknik pengumpulan data, dan analisis data (d disesuaikan dengan kebutuhan dalam penelitian. Berikut contoh penulisan Numbering:

A. Obyek dan Subyek Penelitian

Obyek dalam penelitian ini PT. Bank Perkreditan Rakyat Segara Anak Kencana Aikmel Povinsi Lombok NTB. Subyek penelitian ini adalah target populasi atau sampel penelitian yang relevan dengan tujuan penelitian. Dalam penelitian ini, yang menjadi subyek penelitian adalah karyawan yang ada di PT. Bank Perkreditan Rakyat Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB.

B. Jenis Data

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari responden penelitian. Data diperoleh melalui pengisian angket atau kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila telah diketahui variabel yang akan diukur dan diketahui hal yang diinginkan dari responden (Sekaran Uma, 2006).

Data sekunder merupakan data yang diperoleh berdasarkan wawancara dari beberapa pertanyaan yang sudah disiapkan sebagai data pendukung untuk memperkuat hasil penelitian.

C. Analisa Data

a. Analisis Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk mendeskripsikan variabel budaya organisasi, gaya kepemimpinan

transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan jalan mendistribusikan item-item dari masing-masing variabel. Setelah keseluruhan data terkumpul, maka kegiatan selanjutnya mengolah data kemudian mentabulasikan ke dalam tabel frekuensi dan kemudian membahas data yang diolah tersebut secara deskriptif. Tolak ukur dari pendeskripsian itu adalah dengan pemberian angka, baik dalam jumlah maupun rentang nilai. Template ini digunakan sebagai format pada paper yang akan anda tulis. Semua margin, kolom, lebar dan baris harus disesuaikan dengan format yang telah ditentukan.

b. Model Regresi Linier Berganda

Data yang terkumpul dalam penelitian ini selanjutnya dianalisis dengan menggunakan analisis regresi berganda. Analisis regresi berganda adalah metode analisa yang digunakan untuk mencari pengaruh tiga variabel prediktor atau untuk mencari hubungan fungsional tiga variabel prediktor atau lebih bertahap variabel kriteriumnya.

Rumus pada regresi berganda juga menggunakan rumus persamaan seperti regresi tunggal, hanya saja pada regresi ganda ditambahkan variabel-variabel lain yang juga diikutsertakan dalam penelitian. Adapun rumus yang digunakan disesuaikan dengan jumlah variabel yang diteliti.

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja karyawan

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = Koefisien regresi linear berganda

X_1 = Budaya organisasi

X_2 = Gaya kepemimpinan transformasional

X_3 = Kepuasan kerja

e = Standar Error

c. Koefisien Determinasi

Dengan teknik analisis regresi dapat digunakan koefisien determinasi (R^2) yang pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen dengan variabel dependen

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dengan terpenuhi sifat normalitas maka analisis regresi linier berganda dapat dijalankan, yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas.

Hasil analisis ditunjukkan dalam tabel berikut ini.

Tabel
Regresi Linier Berganda

Variabel	Standardized Coefficients	Nilai -t	Probabilitas
	Beta		
Budaya Organisasi	0,273	2,998	0,04
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,360	3,943	0,000
Kepuasan Kerja	0,259	2,751	0,007

Dari tabel didapatkan model regresi linier berganda untuk kinerja karyawan PT. Bank Perkreditan Rakyat Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB (Y) atas faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu budaya organisasi (X1), gaya kepemimpinan transformasional (X2), dan kepuasan kerja (X3) sebagai berikut:

$$Y = 0,273X1 + 0,360X2 + 0,259X3$$

Keterangan:

- Y : Kinerja Karyawan
X1 : Budaya Organisasi
X2 : gaya kepemimpinan
X3 : kepuasan kerja

Dari hasil regresi linier berganda tersebut dapat diartikan bahwa:

X1 = 0,273 Koefisien regresi variabel budaya organisasi (X1) sebesar 0,273 menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki tanda positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi budaya organisasi, maka kinerja karyawan semakin meningkat dan semakin rendah budaya organisasi, maka kinerja karyawan semakin menurun.

X2 = 0,360 Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan transformasional (X2) sebesar 0,360 menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi memiliki tanda positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional, maka kinerja karyawan semakin meningkat dan semakin rendah gaya kepemimpinan transformasional, maka kinerja karyawan semakin menurun.

X3 = 0,259 Koefisien regresi variabel kepuasan kerja (X3) sebesar 0,259 menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki tanda positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi kepuasan kerja, maka kinerja karyawan semakin meningkat dan semakin rendah kepuasan kerja, maka kinerja karyawan semakin menurun.

Determinasi ($Adjusted R^2$)

Determinasi (R^2) pada intinya mengukur proporsi atau persentase sumbangan variabel bebas yaitu

budaya organisasi (X1), gaya kepemimpinan transformasional (X2), dan kepuasan kerja (X3) terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y) dimana $0 < R^2 < 1$. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan diperoleh nilai koefisien determinasi seperti pada Tabel

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.692 ^a	.479	.459	1.83163

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

Berdasarkan data tabel tersebut menunjukkan Adjusted R^2 sebesar 0.459. Artinya sebesar 45,9% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel dari ketiga variabel independen budaya organisasi (X1), gaya kepemimpinan transformasional (X2), dan kepuasan kerja (X3). Sementara sisanya sebesar 54,1% dijelaskan oleh sebab sebab lain di luar model

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, maka kesimpulan yang diperoleh adalah.

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Perkreditan Rakyat Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB.
2. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Perkreditan Rakyat Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Perkreditan Rakyat Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB.

DAFTAR PUSTAKA

- 1) Aan Komariah dan Cipi Triatna. 2006. *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- 2) Apriani, Duwi dan Hartoyo, Witjaksono. 2012. *Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sandang Asia Maju Abadi Semarang*. *Jurnal Mahasiswa Q-MAN*. Vol. 1, No. 4 Halaman 76-86.
- 3) Bustari, Mellina. 2010. *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi*. *Proceeding ICEMAL and International Seminar on Educational Leadership*. Yogyakarta, 30 April- 2 Mei 2010.
- 4) Byars, 1984. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- 5) Cahyono, S. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Sumberdaya Manusia di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah*. *JRBI*, Vol.1.

- 6) Guritno, 2005. Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja. *JRBI*, Vol.1.
- 7) Grenberg, Baron. 2000. *Assesing Construct Validity in Organizational Research, Administrative Scince Quarterly*.
- 8) Gibson, et al. 1995. *Organisasi : Perilaku Struktur Proses*. Edisi kelima. Jakarta: Erlangga.
- 9) Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- 10) Hartanto, Frans Mardianto. 2009. *Paradigma Baru Manajemen Indonesia: Menciptakan Nilai dengan Bertumpu pada Kebajikan dan Potensi Insani*. Jakarta: Mirzan Media Utama.
- 11) Heri yanti Dewita. 2007. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi , Kepuasan Kerja dan Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel linterverning (studi PT. PLN (Persero) APJ Semarang) Tesis UNDIP*.
- 12) Ivancevich, John M. dkk. 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Edisi Ketujuh. Jakarta : Erlangga.
- 13) Kartono, K. 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Edisi Pertama. Jakarta: Rajawali Pers.
- 14) Kusdi, 2011. *Budaya Organisasi: Teori, Penelitian, dan Praktik*. Edisi Pertama. Jakarta: Selemba Empat.
- 15) Kiswanto, M. 2010. Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Kaltim Pos Samarinda *Jurnal Eksis*. Vol. 6, No. 1. Halaman 1429-1439.
- 16) Koesmono. H. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyaan pada sub sector industry pengolahan kayu skala menengah di jawa timur. *Jurnal manajemen & kewirausahaan*. Vol. 7. No.2. Halaman 171-188
- 17) Lodge B. & C. Derek. 1993. *Organizational Behavior and Design*. Jakarta: Gramedia.
- 18) Manners, R.A. 2002. *Teori Budaya*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: Penerbit Pustaka Pelajar.
- 19) McGraw, H. 2012. *Leadership: Memperkaya Pelajaran dari Pengalaman*. Edisi Ketujuh. Jakarta: Selemba Humanika.
- 20) Moeheriono, 2010. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Edisi Kedua. Bogor: Ghalia Indonesia.
- 21) Naswawi, I. 2014. *Manajemen Perubahan*. Edisi Pertama. Bogor: Ghalia Indonesia.
- 22) Northouse, P.G. 2013. *Kepemimpinan*. Edisi Keenam. Jakarta: PT Indeks.
- 23) Pabundu, T. 2012. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Edisi Keempat. Jakarta: Bumi Aksara.
- 24) Rivai & Jauvani. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untk Perusahaan*. Edisi Kedua. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- 25) Rivai, Veithzal, dkk. 2008. *Performance Appraisal: Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Edisi Kedua. Jakarta: Rajawali Pers.
- 26) Rivai, Veithzal., dkk,. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- 27) Robbins, Stephen. 2006. *Perilaku Organisasi*, Prentice Hall, Edisi Kesepuluh.
- 28) Ridwan, N. 2011. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pegawai di RSUD Namlea kabupaten buru provinsi Maluku*. Tesis program pasca sarjana magister manajemen universitas Maluku.
- 29) Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Edisi Kelima belas. Bandung: Alfabeta.
- 30) Sujarweni, W. 2014. *Metodologi Penelitian*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Pustaka Baru Pres.
- 31) Sunyoto & Burhanudin. 2015. *Teori Perilaku Keorganisasian, Intervensi Pengembangan Organisasi*. Edisi Pertama. Yogyakarta: CAPS.
- 32) Susanto, 2013. *Metodologi Penelitian*. Edisi Pertama. Yogyakarta: visi Solusi Madani.
- 33) Sedermayanti. 2004. *Good Governance (Kepemerintahan yang baik)*. Bagian Kedua. Bandung: MandarMaju
- 34) Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai: Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- 35) Sartik, Devi, dkk. 2008. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas pekerjaan umum di Sumatera Selatan. *Polibis: jurnal ekonomi an bisnis*. Vol. 6, no. 2. Halaman 116-127
- 36) Tjahyono, Heru K. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Visi Solusi Madani.
- 37) Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga. Jakarta: Rajawali Pers.
- 38) _____ 2014. *Manajemen Kinerja*. Edisi Keempat. Jakarta: Rajawali Pers..
- 39) _____ 2014. *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi Kedua. Jakarta: Rajawali Pers.
- 40) Waridin. Masrukhin 2006. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *Ekobis*, Vol.7, No.2.
- 41) YukL. G. 2009. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi Kelima: PT. Indeks.