

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, DAN GAYA KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR DINAS
KESEHATAN KABUPATEN KEBUMEN**

Nurul Fajri

ABSTRAKSI

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kebumen. Responden pada penelitian ini adalah pegawai yang bekerja pada Dinas Kesehatan Kebumen yang berjumlah 70 orang. Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dan statistika dengan bantuan program SPSS 22. Dalam metode statistika, dilakukan uji validitas, reliabilitas, pengujian asumsi klasik dan analisis jalur, uji t dan analisis korelasi. Pengujian Hipotesis pada analisis jalur persamaan I variabel budaya organisasi terhadap motivasi kerja menunjukkan variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Hasil analisis jalur persamaan I variabel gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Pengujian Hipotesis pada analisis jalur persamaan II variabel budaya organisasi terhadap kinerja menunjukkan variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Hasil analisis jalur persamaan II variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja menunjukkan variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja. Hasil analisis jalur persamaan II variabel motivasi kerja terhadap kinerja menunjukkan variabel motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Kata kunci: budaya organisasi, gaya kepemimpinan, motivasi, kinerja

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kebumen yang saat ini menurun merupakan dampak dari beberapa faktor yang saat ini benar-benar berpengaruh didalamnya. Sangat jelas bahwa kinerja pegawai sangat penting bagi perusahaan, adanya evaluasi kinerja dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana potensi yang dimiliki serta kekurangan apa yang harus segera dibenahi demi keberhasilan organisasi kedepannya. Pegawai yang memiliki kinerja baik atau berprestasi dapat diberi penghargaan, promosi atau *reward* lainnya, sebaliknya pegawai yang menunjukkan kinerja tidak maksimal akan menerima sanksi maupun demosi jabatan.

Motivasi adalah suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan nonmoneter yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negative, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan (Winardi, dalam Nawawi, 2008:123).

Kesuksesan atau kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh banyak hal, salah satunya adalah kepemimpinan yang dibangun dalam organisasi tersebut.

Thoha (2007:75) menyatakan kepemimpinan (leadership) dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur dalam kelompok atau organisasi untuk dapat mencapai tujuan. Seorang pemimpin harus dapat menemukan dan menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan organisasi bawahan yang dipimpinnya.

Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal (Mangkunegara, 2009:113).

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas peneliti merumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap motivasi kerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kebumen?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap motivasi kerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kebumen?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kebumen?
4. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh pada kinerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kebumen?
5. Apakah budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kebumen.

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi secara langsung terhadap motivasi pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kebumen.
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan secara langsung terhadap motivasi pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kebumen.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi secara langsung terhadap kinerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kebumen.
4. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan secara langsung terhadap kinerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kebumen.
5. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi secara tidak langsung terhadap kinerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kebumen.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2002) dalam Astuti (2008).

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, 2000:152).

Gaya Kepemimpinan

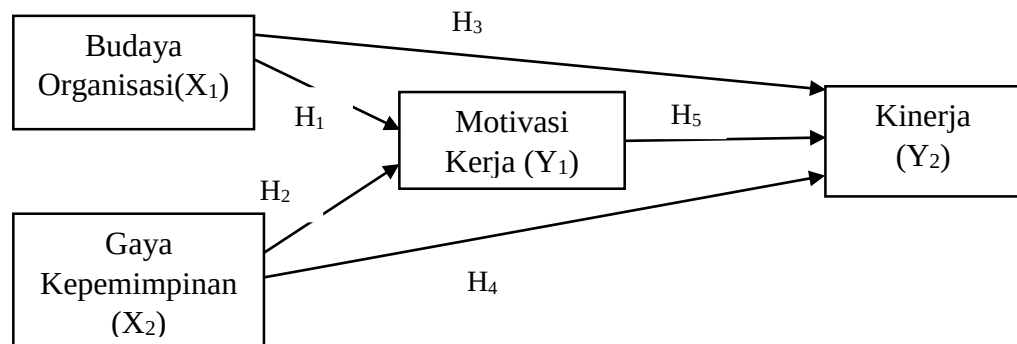
Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, ketrampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk

mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu (Heidjrachman dan Husnan, 1993).

Motivasi Kerja

Menurut Robbins (2006:52), motivasi merupakan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual.

Kerangka Pemikiran



Gambar II.1
Kerangka Pemikiran

- H₁ : Ada pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kebumen
- H₂ : Ada pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kebumen
- H₃ : Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kebumen
- H₄ : Ada pengaruh kepemimpinan pada kinerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kebumen
- H₅ : Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kebumen

METODE PENELITIAN

Obyek dan Subyek Penelitian

Obyek pada penelitian ini adalah Kinerja sebagai variabel terikat (*dependent variable*), Motivasi Kerja sebagai variabel intervening, sedangkan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan sebagai variabel bebas (*independent variable*). Subyek dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kebumen.

Definisi Operasional Variabel

1. Budaya Organisasi (X₁)

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.

2. Gaya Kepemimpinan (X₂)

Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, ketrampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu

3. Motivasi Kerja (Y_1)

Motivasi merupakan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual.

4. Kinerja (Y_2)

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

Data dan Teknik Pengumpulan Data

Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari obyek penelitian. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden. Responden dalam penelitian ini adalah Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kebumen.

Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui studi kepustakaan, catatan-catatan, peraturan dan kebijakan serta dokumen di Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Kebumen.

Teknik Pengumpulan Data

1. Kuesioner yaitu dengan membuat daftar pertanyaan yang berhubungan dengan masalah yang diteliti dan diajukan kepada responden.
2. Studi pustaka yaitu cara pengumpulan data dengan sumber data dari buku pustaka, internet dan jurnal yang berhubungan dengan penelitian.

Populasi dan Sampel

Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2008:115). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kebumen yang berjumlah 70 orang.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merangkum sejumlah data besar yang dapat memperoleh informasi tentang pemahaman karakteristik responden atau sifat-sifat data tersebut dan menjawab permasalahan dalam kegiatan penelitian. Teknik analisis data ada 2 yaitu :

1. **Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif digunakan berdasarkan pandangan dan pemikiran secara teoritis yang disajikan dalam bentuk keterangan dan penjelasan yang sifatnya non statistic.

2. **Analisis Statistika**

Analisis statistika adalah metode analisis data dengan menggunakan angka-angka yang diperoleh dari pengolahan data melalui rumus yang tepat. Analisis statistika yang digunakan meliputi :

a. Uji Validitas

Suatu angket dikatakan valid (sah) jika pertanyaan pada suatu angket mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh angket tersebut. Secara statistika, angka korelasi bagian total yang diperoleh dari metode *product moment person* dibandingkan dengan angka *r* table *product moment pearson correlation*. Uji validitas dilakukan dengan bantuan SPSS 22.0 dengan rumus korelasi *product moment* berikut (Arikunto, 1009:160).

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

Keterangan :

r : koefisien korelasi

n : jumlah responden

x : nilai item yang dipertanyakan

y : total nilai item

Menentukan *r_{tabel}* dengan rumus *df* = *n-k-1*, dimana :

df = degree of freedom

n = sampel

k = variabel independen

Dengan *level of significance* 5% maka dasar analisisnya (Ghozali, 2009) :

- Apabila *r_{hitung}* > *r_{tabel}* (*α* = 0,05) berarti item tersebut valid.
- Apabila *r_{hitung}* < *r_{tabel}* (*α* = 0,05) berarti item tersebut tidak valid.

b. Uji reliabilitas

Suatu angket dikatakan reliable (andal) jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas menggunakan one shot atau diukur sekali saja dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan hasil pertanyaan lain.

$$r = \frac{k}{(k - 1)} \left(1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sum \sigma t^2} \right)$$

Keterangan :

r : reabilitas instrumen

k : banyaknya butir soal atau pertanyaan

$\sum \sigma b^2$: jumlah varians butir

$\sum \sigma t^2$: Varians total

Untuk menguji reliabilitas butir :

- Jika *Cronbach Alpha* > 0,60 atau 60%, maka butir atau variabel tersebut reliabel.
- Jika *Cronbach Alpha* < 0,60 atau 60%, maka butir atau variabel tersebut tidak reliabel.

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinieritas

Pengujian terhadap multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui apakah antara variabel bebas yang satu dengan yang lain dalam model regresi memiliki hubungan yang sempurna atau mendekati sempurna (koefisien korelasinya tinggi atau bahkan mendekati 1). Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol (0). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas dalam model regresi dapat dideteksi dengan melihat (Ghozali, 2009:95) : Besaran VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *Tolerance*. Pedoman suatu model regresi yang tidak terjadi multikolinieritas adalah mempunyai nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dibawah 10 dan *tolerance* diatas 0,1. Pedoman suatu model regresi yang terjadi multikolinieritas adalah mempunyai nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) diatas 10 dan *tolerance* dibawah 0,1. Besaran korelasi antar variabel independen. Pedomannya adalah koefisien korelasi antar variabel independen haruslah lemah (dibawah 0,5).

b. Uji Heterokedastisitas

Penyimpangan asumsi model klasik yang kedua adalah adanya heterokedastisitas, artinya variansi residual tidak sama untuk semua pengamatan. Uji ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan model karena variabel gangguan berbeda antara satu observasi ke observasi yang lain. Untuk mendeteksi terjadinya heterokedastisitas digunakan metode *Spearman Rank Correlation*.

c. Uji Normalitas

Tujuan uji ini adalah untuk menguji apakah sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi normal atau mendekati normal.

4. Analisis Jalur

Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya variabel independen terhadap variabel dependen, dengan asumsi variabel lain konstan dengan teknik analisis jalur (Engko, 2006:15):

$$Y_1 = b_1X_1 + b_2X_2 + e \dots\dots\dots(1)$$

$$Y_2 = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Y_1 + e \dots\dots\dots (2)$$

Keterangan :

X_1 = Budaya Organisasi

X_2 = Gaya Kepemimpinan

Y_1 = Motivasi Kerja

Y_2 = Kinerja

5. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial digunakan untuk menguji apakah variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap nilai variabel tidak bebas dengan rumus hipotesis sebagai berikut :

$$t = \frac{b_j}{S_{b_j}}$$

Keterangan :

t = nilai

b_j = Koefisien regresi

S_{b_j} = Standar error dari regresi

Menentukan t_{tabel} dengan rumus $df = n - k$

Dimana :

df = *degree of freedom* (derajat kebebasan)

n = sampel

k = jumlah variabel

Hipotesis statistiknya adalah sebagai berikut (Ghozali, 2009) :

- Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak
- Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

b. Koefisien Determinasi (R^2)

Uji R dimaksudkan untuk mengetahui tingkat kepadatan paling baik dalam analisis regresi, dimana hal yang ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi (R^2) antara 0 (nol) dan 1 (satu). Koefisien determinasi (R^2) nol variabel independen sama sekali tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Apabila koefisien determinasi semakin mendekati satu, maka dapat dikatakan variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen Koefisien Determinasi (R^2). Selain itu koefisien determinasi dipergunakan untuk mengetahui prosentase perubahan variabel terikat (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X).

Nilai R^2 dapat dicari dengan rumus:

$$R^2 = \frac{a \sum y + b \sum xy - n(y)^2}{\sum y^2 - n(y)^2}$$

Keterangan :

R^2 : besarnya koefisien determinasi sampel

a : titik potong kurva terhadap sumbu Y (konstanta)

b : slope garis estimasi yang paling baik

n : banyaknya data

x : nilai variabel x

y : nilai variabel y

c. Korelasi Antar Variabel

Analisis korelasi digunakan untuk mengetahui derajat hubungan linier antara satu variabel dengan variabel lain. Untuk memudahkan melakukan interpretasi mengenai kekuatan hubungan antara dua variabel maka digunakan kriteria sebagai berikut (Ridwan : 2012)

0,80 - 1,000 : Korelasi Sangat Kuat

0,60 - 0,799 : Korelasi Kuat

0,40 - 0,599 : Korelasi Cukup Kuat

0,20 - 0,399 : Korelasi Rendah/Lemah

0,00 - 0,199 : Korelasi Sangat Rendah/Sangat Lemah

ANALIS DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan terhadap responden yang telah mengisi kuesioner untuk mengetahui prosentase karakteristik responden tersebut.

1. Usia Responden

Klasifikasi responden berdasarkan umurnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel IV.1

Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah (orang)	Presentase (%)
30-40 Tahun	19	27.1
40-50 Tahun	22	31.4
>50 Tahun	29	41.4
Jumlah	70	100

Sumber : Data Primer 2017

2. Jenis Kelamin

Klasifikasi responden berdasarkan jenis kelaminnya, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.2

Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Presentase (%)
Laki-laki	36	51.4
Perempuan	34	48.6
Jumlah	70	100

Sumber : Data Primer 2017

3. Pendidikan

Klasifikasi responden berdasarkan pendidikannya, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.3

Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Jenis Pendidikan	Jumlah Orang	Presentase(%)
1	S2	8	11.4
2	S1	26	37.1
3	DIV	7	10.0
4	DIII	7	10.0
5	SMA	22	31.4
Jumlah			100

Sumber : Data Primer 2017

4. Lama Kerja

Klasifikasi responden berdasarkan lama kerjanya, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.4
Klasifikasi Responden Berdasarkan Lama Kerja

Lama Kerja	Jumlah (orang)	Presentase (%)
5-10 Tahun	2	2.9
10-15 Tahun	5	7.1
> 15 Tahun	63	90.0
Jumlah	70	100

Sumber : Data Primer 2017

Analisis Statistika/Kuantitatif

1. Uji Validitas

Suatu angket dikatakan valid (sah) jika pertanyaan pada suatu angket mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh angket tersebut. Cara yang digunakan adalah dengan analisa item, dimana setiap nilai yang ada pada setiap butir pertanyaan/pernyataan untuk suatu variabel dengan menggunakan rumus korelasi product moment. Syarat minimum dianggap valid adalah nilai r hitung > dari nilai r table. Responden untuk uji validitas berjumlah 70 responden dengan derajat kebebasan $(N-K)$ atau $(70-4) = 66$ $\alpha = 0,05$ diperoleh angka table sebesar 0,2012 adapun uji variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Variabel Budaya Organisasi

Tabel IV.5
Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi

Butir	r tabel	r hitung	Status
1	0.2012	0.866	Valid
2	0.2012	0.850	Valid
3	0.2012	0.835	Valid
4	0.2012	0.832	Valid
5	0.2012	0.842	Valid
6	0.2012	0.858	Valid
7	0.2012	0.881	Valid

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa r hitung lebih besar dari r tabel, sehingga variabel budaya organisasi dinyatakan valid (sah).

b. Variabel Gaya Kepemimpinan

Tabel IV.6
Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan

Butir	r tabel	r hitung	Status
1	0.2012	0.763	Valid
2	0.2012	0.694	Valid
3	0.2012	0.722	Valid
4	0.2012	0.676	Valid
5	0.2012	0.666	Valid
6	0.2012	0.688	Valid
7	0.2012	0.680	Valid

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa r hitung lebih besar dari r tabel, sehingga variabel gaya kepemimpinan dinyatakan valid (sah).

c. Variabel Motivasi Kerja

Tabel IV.7
Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja

Butir	r tabel	r hitung	Status
1	0.2012	0.811	Valid
2	0.2012	0.798	Valid
3	0.2012	0.854	Valid
4	0.2012	0.819	Valid
5	0.2012	0.803	Valid

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa r hitung lebih besar dari r tabel, sehingga variabel motivasi kerja dinyatakan valid (sah).

d. Variabel Kinerja

Tabel IV.8
Hasil Uji Validitas Kinerja

Butir	r tabel	r hitung	Status
1	0.2012	0.834	Valid
2	0.2012	0.833	Valid
3	0.2012	0.817	Valid
4	0.2012	0.824	Valid
5	0.2012	0.829	Valid
6	0.2012	0.830	Valid
7	0.2012	0.827	Valid
8	0.2012	0.856	Valid

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa r hitung lebih besar dari r tabel, sehingga variabel kinerja dinyatakan valid (sah).

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas butir dilakukan dengan ketentuan, jika r alpha $> 0,6$ maka variabel tersebut reliabel dan sebaliknya jika r alpha $< 0,6$ maka variabel tersebut tidak reliabel.

Tabel IV.9
Hasil Uji Reliabilitas Variabel

Variabel	Nilai Minimal	r alpha	Status
Budaya Organisasi	0.6	0.871	Reliabel
Gaya Kepemimpinan	0.6	0.730	Reliabel
Motivasi Kerja	0.6	0.849	Reliabel
Kinerja	0.6	0.849	Reliabel

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan tabel di atas, hasil analisis dapat dijelaskan bahwa seluruh variabel yang dipakai dalam penelitian ini dinyatakan reliabel (andal) karena r alphanya lebih besar dari 0,6.

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinieritas

Tabel IV.10
Uji Multikolinieritas Persamaan I
Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Budaya Organisasi	.922	1.084
Gaya Kepemimpinan	.922	1.084

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan tabel *coefficient* di atas dapat dijelaskan bahwa pada bagian *collinearity statistic* menunjukkan bahwa VIF di bawah 10 dan *tolerance* di atas 0,1. Karena itu model regresi persamaan I ini tidak terdapat multikolinieritas, sehingga model regresi ini dapat dipakai.

Tabel IV.11
Uji Multikolinieritas Persamaan II
Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Budaya Organisasi	.828	1.207
Gaya Kepemimpinan	.702	1.424
Motivasi Kerja	.634	1.576

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

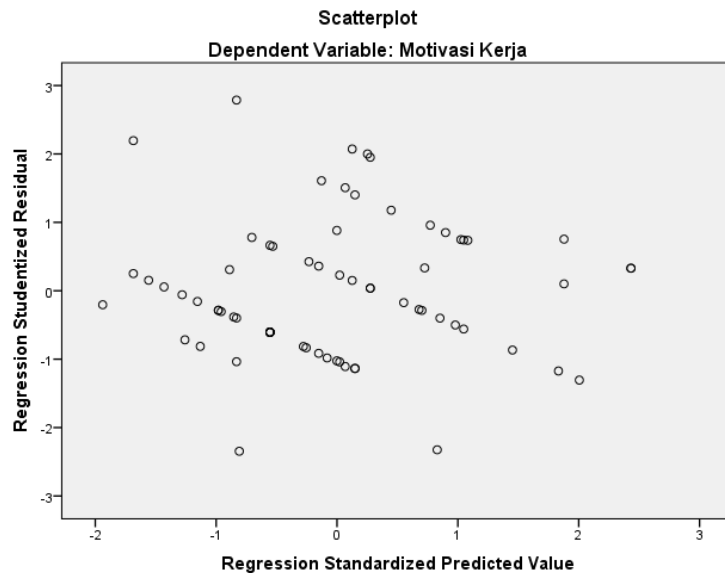
Berdasarkan tabel *coefficient* di atas dapat dijelaskan bahwa pada bagian *collinearity statistic* menunjukkan bahwa VIF di bawah 10 dan *tolerance* di atas 0,1. Karena itu model regresi persamaan II ini tidak terdapat multikolinieritas, sehingga model regresi ini dapat dipakai.

b. Uji Heterokedastisitas

Pengujian ini dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dan residual disatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Hasil analisis diperoleh sebagai berikut :

Gambar IV.1

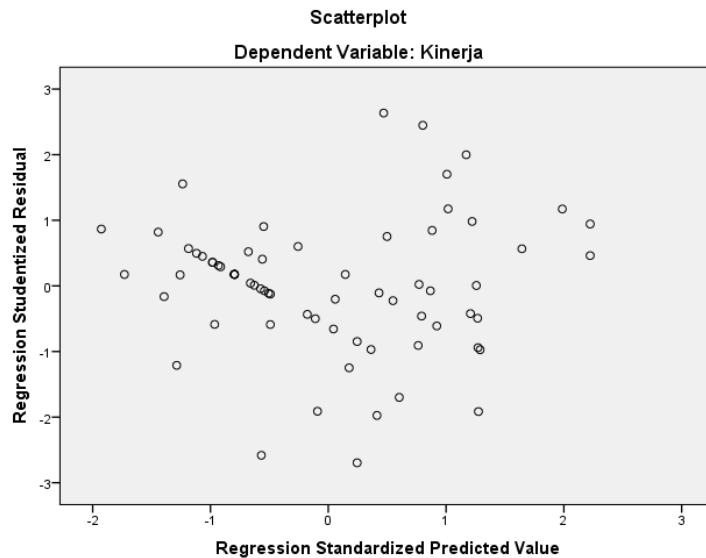
Uji Heterokedastisitas Persamaan I



Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan gambar grafik di atas, menunjukkan bahwa tidak ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) dan tidak ada pola yang jelas sehingga dapat disimpulkan model regresi persamaan I dalam penelitian ini tidak terjadi heterokedastisitas.

Gambar IV.2
Uji Heterokedastisitas Persamaan II



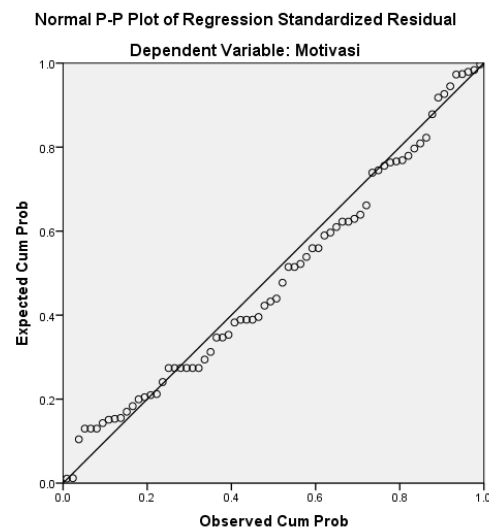
Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan gambar grafik di atas, menunjukkan bahwa tidak ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) dan tidak ada pola yang jelas sehingga dapat disimpulkan model regresi persamaan II dalam penelitian ini tidak terjadi heterokedastisitas.

c. Uji Normalitas

Analisis ini untuk menguji apakah data sebuah model regresi, antara variabel dependen dan independen keduanya mempunyai distribusi normal/mendekati normal.

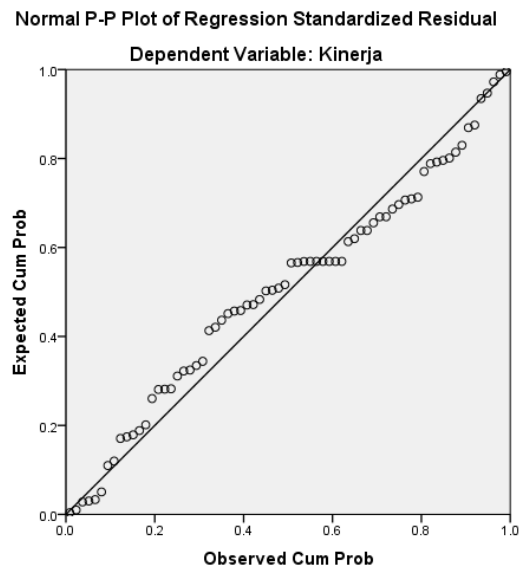
Gambar IV.3
Uji Normalitas Persamaan I



Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan gambar grafik uji normalitas terlihat bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Gambar IV.4
Uji Normalitas Persamaan II



Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan gambar grafik uji normalitas terlihat bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

d. Analisis Jalur dengan Regresi Linier Berganda

Tabel IV.12
Hasil Analisa Jalur Persamaan I
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	5.306	1.842		2.880	.005					
Budaya Organisasi	.178	.065	.279	2.757	.008	.409	.319	.268	.922	1.084
Gaya Kepemimpinan	.329	.072	.464	4.578	.000	.542	.488	.445	.922	1.084

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Persamaan yang terbentuk dari penelitian ini adalah:

$$Y_1 = 0,279X_1 + 0,464X_2 + e_1$$

Y_1 = Motivasi Kerja

X_1 = Budaya Organisasi

X_2 = Gaya Kepemimpinan

Persamaan I diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Nilai $X_1 = 0,279$ yang berarti jika nilai budaya organisasi ditingkatkan 1 satuan, maka nilai motivasi kerja akan meningkat 0,279 satuan.
- b. Nilai $X_2 = 0,464$ yang berarti jika nilai gaya kepemimpinan ditingkatkan 1 satuan, maka nilai motivasi kerja akan meningkat 0,464 satuan.

Tabel IV.13
Hasil Analisi Jalur Persamaan II
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	4.360	2.694		1.618	.110					
Budaya Organisasi	.145	.094	.148	1.536	.129	.406	.186	.134	.828	1.207
Gaya Kepemimpinan	.251	.114	.231	2.212	.030	.529	.263	.193	.702	1.424
Motivasi Kerja	.730	.169	.475	4.331	.000	.660	.470	.379	.634	1.576

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

$$Y_2 = 0,148X_1 + 0,231X_2 + 0,475Y_1 + e_2$$

Keterangan :

Y_1 = Motivasi Kerja

Y_2 = Kinerja

X_1 = Budaya Organisasi

X_2 = Gaya Kepemimpinan

Sedangkan persamaan II diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Nilai $X_1 = 0,148$ yang berarti jika nilai budaya organisasi ditingkatkan 1 satuan, maka nilai kinerja akan meningkat 0,148 satuan.
- b. Nilai $X_2 = 0,231$ yang berarti jika nilai gaya kepemimpinan ditingkatkan 1 satuan, maka nilai kinerja akan meningkat 0,231 satuan.
- c. Nilai $Y_1 = 0,475$ yang berarti jika nilai motivasi kerja ditingkatkan 1 satuan, maka nilai kinerja akan meningkat 0,475 satuan.

e. Uji Parsial (Uji t)

Untuk mengetahui hasil analisis uji t dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel IV.14 dengan nilai t tabel 1,66901. Tabel tersebut menunjukkan hal berikut:

a. Variabel Budaya Organisasi

Hasil uji hipotesis persamaan I pada tabel IV.14 menunjukkan bahwa hasil t_{hitung} sebesar $2,757 > t_{tabel} 1,66901$ dengan tingkat signifikansi $0,008 < 0,05$, berarti variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Hasil uji hipotesis persamaan II pada tabel IV.14 menunjukkan bahwa hasil t_{hitung} sebesar $1,536 < t_{tabel} 1,66901$ dengan tingkat signifikansi $0,129 > 0,05$, berarti variabel budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

b. Variabel Gaya Kepemimpinan

Hasil uji hipotesis persamaan I pada tabel IV.14 menunjukkan bahwa hasil t_{hitung} sebesar $4,578 > t_{tabel} 1,66901$ dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, berarti variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Hasil uji hipotesis persamaan II pada tabel IV.14 menunjukkan bahwa hasil t_{hitung} sebesar $2,212 > t_{tabel} 1,66901$ dengan tingkat signifikansi $0,030 < 0,05$, berarti variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

c. Variabel Motivasi Kerja

Hasil uji hipotesis persamaan II pada tabel IV.14 menunjukkan bahwa hasil t_{hitung} sebesar $4,331 > t_{tabel} 1,66901$ dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, berarti variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

f. Analisis Korelasi

Tabel IV.14
Hasil Analisis Korelasi
Correlations

		Budaya Organisasi	Gaya Kepemimpinan	Motivasi Kerja	Kinerja
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	1	.279*	.409**	.406**
	Sig. (2-tailed)		.019	.000	.000
	N	70	70	70	70
Gaya Kepemimpinan	Pearson Correlation	.279*	1	.542**	.529**
	Sig. (2-tailed)	.019		.000	.000
	N	70	70	70	70
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	.409**	.542**	1	.660**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	70	70	70	70
Kinerja	Pearson Correlation	.406**	.529**	.660**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70

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

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

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

- Korelasi antara budaya organisasi dan gaya kepemimpinan Berdasarkan perhitungan diperoleh angka korelasi antara variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan sebesar 0,279. Korelasi sebesar 0,279 mempunyai maksud hubungan antara variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan cukup kuat dan searah (karena hasilnya positif). Searah artinya jika budaya organisasi baik maka gaya kepemimpinan juga baik. Korelasi dua variabel bersifat signifikan karena angka signifikansi sebesar $0,019 < 0,05$.
- Korelasi antara budaya organisasi dan motivasi kerja Berdasarkan perhitungan diperoleh angka korelasi antara variabel budaya organisasi dan motivasi kerja sebesar 0,409. Korelasi sebesar 0,409 mempunyai maksud hubungan antara variabel budaya organisasi dan motivasi kerja cukup kuat dan searah (karena hasilnya positif). Searah artinya jika budaya organisasi baik maka motivasi kerja juga baik. Korelasi dua variabel bersifat signifikan karena angka signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$.
- Korelasi antara budaya organisasi dan kinerja Berdasarkan perhitungan diperoleh angka korelasi antara variabel budaya organisasi dan kinerja sebesar 0,406. Korelasi sebesar 0,406 mempunyai maksud hubungan antara variabel budaya organisasi dan kinerja cukup kuat dan searah (karena hasilnya positif). Searah artinya jika budaya organisasi baik maka kinerja juga baik. Korelasi dua

variabel bersifat signifikan karena angka signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$.

Pembahasan

1. Pembahasan Hipotesis 1 : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.
Hasil analisis jalur persamaan I variabel budaya organisasi terhadap motivasi kerja menunjukkan nilai 0,279 yang berarti bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Implikasi manajerial dari penelitian ini dengan peningkatan budaya organisasi yang bermutu untuk meningkatkan motivasi kerja. Berdasarkan hasil tersebut maka diperoleh kesimpulan H_1 diterima dan H_0 ditolak.
2. Pembahasan Hipotesis 2 : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.
Hasil analisis jalur persamaan I variabel gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja menunjukkan nilai 0,464 yang berarti bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Implikasi manajerial dari penelitian ini dengan peningkatan gaya kepemimpinan yang baik untuk meningkatkan motivasi kerja. Berdasarkan hasil tersebut maka diperoleh kesimpulan H_1 diterima dan H_0 ditolak.
3. Pembahasan Hipotesis 3 : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja.
Hasil analisis jalur persamaan II variabel budaya organisasi terhadap kinerja menunjukkan nilai 0,148 yang berarti bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Implikasi manajerial dari penelitian ini dengan peningkatan budaya organisasi yang bermutu untuk meningkatkan kinerja. Berdasarkan hasil tersebut maka diperoleh kesimpulan H_1 diterima dan H_0 ditolak.
4. Pembahasan Hipotesis 4 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja.
Hasil analisis jalur persamaan II variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja menunjukkan nilai 0,231 yang berarti bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja. Implikasi manajerial dari penelitian ini dengan peningkatan gaya kepemimpinan yang baik untuk meningkatkan kinerja. Berdasarkan hasil tersebut maka diperoleh kesimpulan H_1 diterima dan H_0 ditolak.
5. Pembahasan Hipotesis 5 : Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja.
Hasil analisis jalur persamaan II variabel motivasi kerja terhadap kinerja menunjukkan nilai 0,475 yang berarti bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Implikasi manajerial dari penelitian ini dengan peningkatan motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja. Berdasarkan hasil tersebut maka diperoleh kesimpulan H_1 diterima dan H_0 ditolak.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, artinya jika budaya organisasi ditingkatkan maka motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Kebumen akan semakin tinggi.
2. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, artinya jika gaya kepemimpinan semakin baik maka motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Kebumen juga akan semakin tinggi.
3. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja, artinya jika budaya organisasi ditingkatkan maka kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kebumen akan semakin baik.
4. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja, artinya jika gaya kepemimpinan semakin baik maka kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kebumen akan semakin baik.
5. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, artinya jika motivasi kerja semakin ditingkatkan maka kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kebumen akan semakin baik.

Saran

1. Tanggapan responden mengenai gaya kepemimpinan adalah baik, namun organisasi perlu mempertahankan kondisi yang ada sekarang dan meningkatkan kondisi ini kearah yang lebih baik lagi. Pimpinan harus lebih memperhatikan kebijakan yang sesuai dengan prosedur, meningkatkan kontrol ke arah yang lebih baik terhadap karyawan, dan memberikan kewenangan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan secara bersama.
2. Tanggapan responden mengenai budaya organisasi adalah cukup baik, namun penerapan budaya organisasi masih perlu dilakukan dengan lebih baik agar dapat mengatasi permasalahan organisasi, sehingga organisasi dapat mensosialisasi budaya organisasi kepada karyawan.
3. Disarankan kepada Kepala Dinas Kesehatan Kebumen agar memperlakukan bawahannya sebagai manusia yang bertanggung jawab dan dapat dipercaya, dan bawahan berupaya untuk selalu menerima kepemimpinan atasannya.
4. Disarankan kepada Kepala Dinas Kesehatan Kebumen agar memberi penghargaan kepada bawahan atas ide-ide yang positif bagi tujuan organisasi.
5. Disarankan kepada pegawai Dinas Kesehatan Kebumen agar senantiasa memiliki integritas yang tinggi, dalam bertindak sesuai norma etika dan nilai organisasi yang berlaku.
6. Disarankan kepada pegawai Dinas Kesehatan Kebumen harus giat bekerja dan selalu memotivasi dirinya untuk bertahan dalam pekerjaan itu.

DAFTAR PUSTAKA

- Dalimunthe, Halim Asfar. 2009. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai." Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Medan: Universitas Sumatera Utara
- Fauzen, Ahmad. 2014. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja." Jurnal Administrasi Bisnis Vol 9 No 2. Malang: Universitas Brawijaya

- David, Keith. 1985. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Edisi Keempat. Semarang: Universitas Diponegoro
- Gomez, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset
- Greenberg, Jerald dan Baron, Robert A. 2000. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prestice Hall
- Hasibuan, Malayu S.P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Sarwono, Jonathan. 2007. *Analisis Jalur Untuk Riset Bisnis Dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta
- Luthans. 2002. *Performance and Motivation*. New York: Prentice Hall
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya
- Nawawi, Hadari. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Robbins, S. 2006. *Organizational Behaviour, Concept, Controversie, Application*. Seventh Edition. Prentice Hall Inc. New south Wales
- Ruky, Ahmad S. 2006. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Sedarmayanti. 2007. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju
- Siagian, Sondang P. 2002. *Kepemimpinan Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 3. Cetakan 1. Yogyakarta: STIE YKPN
- Sutrichastini, Ary. 2015. "Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul." *Jurnal Kajian Bisnis* Vol 23 No 2. STIE Widya Wiwaha Yogyakarta
- Sutrisno, Hadi. 2004. *Statistik*. Jilid 3. Yogyakarta: Andi
- Tampi, Johannes Bryan. 2014. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja." *Jurnal Acta Diurna* Vol 3 No 4. Universitas Sam Ratulangi
- Tania, Nila. 2013. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan." *Fakultas Ekonomi dan Bisnis*. Universitas Muhammadiyah Surakarta
- Tika, Pabundu. 2010. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Cetakan Ketiga. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Wirawan. 2008. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Cetakan Kedua. Jakarta: Salemba Empat
- Veithzal, Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada