
**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
DINAS TENAGA KERJA KOTA MALANG**

Oleh :

Alfina Qori' Mutmainah*)

Abdul Kodir Djaelani)**

ABSTRAK

Masalah dalam penelitian ini adalah: Apakah kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kota Malang. Tujuan dalam penelitian ini adalah : untuk mengetahui dan menganalisis apakah kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kota Malang. Dalam penelitian ini kriteria sampel penelitian adalah pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Malang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai t signifikansi pada variabel kepemimpinan transformasional (X_1) mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar -2,611 dan variabel budaya organisasi (X_2) mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 2,145, sehingga berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan transformasional (X_1) dan variabel budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) pada Dinas Tenaga Kerja Kota Malang.

Kata Kunci : *Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai, Dinas Tenaga Kerja Kota Malang.*

ABSTRACT

Problems in this research are: Does transformational leadership and organizational culture affect employee performance on the Manpower Office of Malang. The purpose of this research is: to know and analyze the extent to which transformational leadership and organizational culture affect the performance of employees at the Office of Manpower Malang.

In this study the criteria of research samples are employees of the Office Manpower of Malang. The result of research indicates that t value of significance in transformational leadership variable (X1) has an effect on employee performance (Y) equal to -2,611 and organizational culture variable (X2) has dominant influence to employee performance (Y) 2,145, so based on the result can be concluded That there is a significant influence between transformational leadership variables (X1) and organizational culture variable (X2) on employee performance (Y) at the Manpower Office of Malang city.

Keywords: *Corporate Transformational Leadership, Organizational Culture, Employee Performance, Department of Manpower Malang.*

PENDAHULUAN

LATAR BELAKANG

Kepemimpinan yang baik tentunya sangat berdampak pada tercapainya tujuan organisasi. Dalam kaitannya dengan adaptasi terhadap perubahan, organisasi memerlukan sosok pemimpin yang mampu memecahkan berbagai masalah dan tantangan masa depan.

Pengelolaan negara tidak lepas dari peran birokrasi sebagai penggerak utama berjalannya roda pemerintahan. Peran birokrasi selain melakukan pengelolaan pelayanan, juga bertugas menerjemahkan berbagai keputusan politik ke dalam berbagai kebijakan politik dan berfungsi melakukan pengelolaan atas pelaksanaan berbagai kebijakan tersebut secara operasional melalui berbagai program dan kegiatan yang sesuai dengan kemampuan pemerintah dan kebutuhan masyarakat.

Dalam pandangan masyarakat Indonesia pada umumnya, birokrasi yang ada selama ini belum mampu memenuhi harapan sebagian besar masyarakat. Birokrasi tidak berjalan secara efisien, lambat dan tidak efektif. Pembentukan pelayanan publik dapat dimulai dari pemerintah pusat kemudian diikuti oleh pemerintah daerah kabupaten dan kota. Pemerintah harus mengarahkan daripada mengayuh, harus menyuntikkan persaingan ke dalam pemberian layanan.

Menyadari pentingnya peranan pegawai negeri tersebut pemerintah telah banyak melakukan kegiatan untuk memberdayakan pegawai negeri sehingga memiliki kemampuan dan kinerja yang optimal dalam upaya pencapaian tujuan nasional. Hal ini juga dijelaskan dalam Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian yang dalam penjelasannya menyatakan bahwa kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan nasional sangat tergantung pada kesempurnaan aparatur negara khususnya pegawai negeri.

Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu bila budaya organisasi mendukung strategi organisasi, dan bila budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat.

Namun sayangnya, budaya yang ada dalam penyelenggaraan sektor publik sadar atau tidak selama ini tampak begitu banyak pegawai yang tidak bekerja sepenuhnya, ada pengangguran tidak terlihat, ada yang kurang bertanggung jawab, kurang disiplin, kurang terampil, terjebak dan tertekan dalam komando birokrasi, tidak memiliki inisiatif, menunggu perintah dari atas, kreativitas terhalang, kurang energik, kurang produktif dan akhirnya kurang layanan pada masyarakat (Alma, 2009:69). Selain itu, faktor lain yang sangat umum dan hampir selalu dikaji dalam penilaian kinerja ini adalah faktor peran kepemimpinan. Sebab sebagai faktor yang mengarahkan organisasi dan juga pemberian contoh perilaku terhadap para pengikut (pegawai) peran kepemimpinan sangat menentukan kemajuan dan kemunduran organisasi (Mas'ud, 2004:43).

Kota Malang merupakan kota besar kedua di Jawa Timur setelah kota Surabaya. Dalam rangka mewujudkan otonomi daerah yang benar-benar sehat maka pemerintah kota Malang dengan Peraturan Walikota Malang Nomor 44 tahun 2012 tentang uraian tugas pokok, fungsi, dan tata kerja pada Dinas Tenaga Kerja Kota Malang. Dinas Tenaga Kerja sebagai salah satu perangkat daerah untuk melaksanakan fungsi ketenagakerjaan dalam penyelenggaraan otonomi daerah yang nyata, dinamis, dan bertanggung jawab. Dengan tujuan yang telah dibuat agar terwujudnya tenaga kerja yang terampil atau kompeten serta mewujudkan hubungan industrial yang harmonis untuk meningkatkan produktivitas kerja dan memperluas kesempatan kerja, akan tetapi masih banyak masyarakat Kota Malang yang merasakan kesulitan dalam mendapatkan pekerjaan

RUMUSAN MASALAH

Rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu: (1) Apakah kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kota Malang? (2) Apakah budaya organisasi mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kota Malang?

TUJUAN PENELITIAN

Tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini yaitu: (1) Untuk mengetahui dan menganalisis apakah kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kota Malang Kota Malang. (2) Untuk mengetahui dan menganalisis apakah budaya organisasi mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kota Malang Kota Malang.

MANFAT PENELITIAN

Dalam penelitian ini diharapkan peneliti dapat mengetahui lebih mendalam gaya kepemimpinan seorang tokoh dan pemimpin sebuah organisasi yang bisa mengefektifkan organisasi tersebut. Selain itu, juga sebagai studi banding antara teori yang telah didapat dari masa perkuliahan dengan kenyataan yang terjadi didalam praktik kinerja karyawan

Diharapkan dapat menjadi bahan rekomendasi bagi pengembangan bidang sumber daya manusia dan pengambilan kebijakan dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif serta mendukung kinerja karyawan

Diharapkan dapat menjadi inspirasi, sumber informasi dan menjadi dasar untuk penelitian selanjutnya yang lebih spesifik mengenai hal-hal yang berkaitan.

Penelitian ini diharapkan membuka wawasan masyarakat perihal pentingnya kepemimpinan yang efektif dalam memajukan sebuah organisasi serta menambah pengetahuan masyarakat perihal model kepemimpinan yang efektif diterapkan dalam sektor publik, terutama pemerintahan kota. Sekaligus membuka cakrawala pengetahuan masyarakat perihal gaya kepemimpinan yang bisa mempengaruhi perkembangan organisasi sektor publik.

TINJAUAN PUSTAKA

HASIL PENELITIAN TERDAHULU

Kristianti, (2007) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Perilaku Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan PT. Pabelan Surakarta”. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap variabel kinerja karyawan.

Nurjanah, (2008) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Biro Lingkup Departemen Pertanian)”. Metode analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Model* (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Rahadhini, (2012) melakukan penelitian dengan judul “Efek Moderasi Budaya Organisasi Pada Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dalam memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, dan menganalisis budaya organisasi dalam memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sukoharjo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, 1) kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sukoharjo, 2) budaya organisasi memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sukoharjo.

Adinata, (2015) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan KJKS BMT Tamzis Bandung”. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda dan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai KJKS BMT Tamzis Bandung dimana pengaruh simultan sebesar 78%.

TINJAUAN TEORI

TEORI KEPEMIMPINAN

Dalam suatu organisasi faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan

tugas yang tidak mudah. Dalam beberapa hal, kepemimpinan digambarkan sebagai proses tetapi sebagian besar teori dan riset mengenai kepemimpinan fokus pada seorang figure untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik.

Anaroga (dalam Sutrisno, 2009:214) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi pihak lain melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan tersebut.

TEORI GAYA KEPEMIMPINAN

Gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah teori kepemimpinan dari pendekatan perilaku pemimpin. Menurut Sutarto (dalam Sutrisno, 2009:222) “pendekatan perilaku berlandaskan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak seorang pemimpin yang bersangkutan”. Gaya kepemimpinan ialah pola perilaku pemimpin dalam mempengaruhi sikap, perilaku dan sebagainya para pengikutnya. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat berubah-ubah tergantung pada kuantitas dan kualitas para pengikut, situasi dan budaya sistem sosialnya. “Seorang pemimpin dapat mempergunakan sejumlah pola perilaku atau gaya yang berbeda dalam mempengaruhi para pengikutnya” (Wirawan, 2013:352).

Nilai perusahaan sangat penting, karena dengan nilai perusahaan yang tinggi akan diikuti oleh tingginya kemakmuran pemegang saham. Semakin tinggi harga saham semakin tinggi nilai perusahaan. Nilai perusahaan yang tinggi menjadi keinginan para pemilik perusahaan, sebab dengan nilai yang tinggi menunjukkan kemakmuran pemegang saham juga tinggi. Kekayaan pemegang saham dan perusahaan dipresentasikan oleh harga pasar dari saham yang merupakan cerminan dari keputusan investasi, pendanaan (*financing*), dan manajemen asset (Brigham dan Houston, 2006 dalam Setianingrum, 2015). Oleh karena itu, nilai perusahaan juga sering disebut nilai pasar (*market value*).

TEORI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Teori ini pertama kali dikemukakan oleh James Mac Gregor Burn (dalam Wirawan, 2013:140) yang kemudian dikembangkan oleh Benard M. Bass tahun 1985 kepemimpinan transformasional dicirikan sebagai pemimpin yang berfokus pada pencapaian perubahan nilai-nilai, kepercayaan, sikap, perilaku, emosional, dan keutuhan bawahan menuju perubahan yang lebih baik di masa depan.

Pemimpin transformasional merupakan seorang agen perubahan yang berusaha keras melakukan transformasi ulang organisasi secara menyeluruh sehingga organisasi bisa mencapai kinerja yang lebih maksimal di masa depan.

Berdasarkan penelitian Devanna dan Tichy mengemukakan beberapa karakteristik dari pemimpin transformasional yang efektif antara lain (dalam Wirawan, 2013:149). Mereka mengidentifikasi dirinya sebagai agen

perubahan, Mereka mendorong keberanian dan pengambilan risiko, Mereka percaya pada orang-orang, Mereka dilandasi oleh nilai-nilai, Mereka adalah seorang pembelajar sepanjang hidup, Mereka memiliki kemampuan untuk mengatasi kompleksitas, ambiguitas, dan ketidakpastian.

Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, keterampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Behling, Orlando dan James M. Mc Fillen (dalam Mas'ud, 2004:56) “mengembangkan indikator gaya kepemimpinan transformasional yang dibentuk oleh indikator sebagai berikut”. Antara lain, Pengaruh Ideal, Pengembangan Intelektual, Perhatian Pribadi.

BUDAYA ORGANISASI

Robbins (2003:62) menyatakan bahwa “budaya merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain”. Menurut Schein (dalam Robbins, 2003:63), “budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok orang ketika mereka belajar untuk menyelesaikan problem-problem, menyesuaikan diri dengan lingkungan *eksternal*, dan berintegrasi dengan lingkungan *internal*”.

Dalam penelitian ini variabel Budaya Organisasi menurut Hofstede dalam Mas'ud (2004:134) dibentuk oleh indikator sebagai berikut, Profesionalisme, Percaya pada rekan kerja, Integritas. Menurut Robbins (2003:73), Budaya Organisasi dapat dibentuk melalui beberapa cara. Cara tersebut biasanya melalui beberapa tahap yaitu, Seseorang (pendiri) mempunyai sejumlah ide atau gagasan tentang suatu pembentukan organisasi baru, Pendiri membawa satu atau lebih orang-orang kunci yang merupakan para pemikir dan membentuk sebuah kelompok inti yang mempunyai visi yang sama dengan pendiri, Kelompok tersebut memulai serangkaian tindakan untuk menciptakan sebuah organisasi. Mengumpulkan dana, menentukan jenis dan tempat usaha, dan lain-lain mengenai suatu hal yang relevan, Langkah terakhir yaitu orang-orang lain dibawa masuk kedalam organisasi untuk berkarya bersama-sama dengan pendiri dan kelompok inti dan pada akhirnya memulai sebuah pembentukan sejarah bersama.

Menurut Robbins (2003:223), ada tujuh karakteristik utama yang secara keseluruhan, mencakup isi dari budaya organisasi. Ketujuh karakteristik tersebut adalah, Inovasi dan pengambilan risiko, yaitu sejauh mana para karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil risiko, Perhatian ke rincian, yaitu sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan) analisis dan perhatian kerincian, Orientasi hasil, yaitu sejauh mana manajemen memusatkan pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu, Orientasi orang, yaitu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang didalam organisasi tertentu, Orientasi tim, yaitu sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu, Keagresifan, yaitu sejauh mana orang-orang itu agresif

dan kompetitif bukannya santai-santai, Kemantapan, Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan status sebagai kontras dari pertumbuhan.

KINERJA PEGAWAI

Kinerja merupakan salah satu variabel dependen yang berhubungan langsung dengan kepemimpinan. Sebuah organisasi memerlukan manusia sebagai sumber daya pendukung utama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia yang berkualitas akan turut memajukan organisasi sebagai suatu wadah peningkatan produktivitas kerja. Kedudukan strategis untuk meningkatkan produktivitas organisasi adalah pegawai, yaitu individu-individu yang bekerja pada suatu organisasi atau perusahaan.

Kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja dengan standar kerja yang ditetapkan, dengan demikian kinerja memfokuskan pada hasil kerjanya. Menurut Siagian (2010:47) “Kinerja adalah konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian karya berdasar standar dan kriteria yang ditetapkan”. Kinerja merupakan perilaku manusia dalam suatu organisasi yang memenuhi standar perilaku yang ditetapkan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Kinerja pegawai merupakan catatan keberhasilan dari suatu pekerjaan atau tugas yang telah dicapai seseorang melalui pengevaluasian atau menilai kinerja pegawai yang dilakukan organisasi selama periode tertentu. Dalam penelitian ini menggunakan variabel kinerja pegawai menurut Tsui (1997) dalam Mas’ud (2004:89) yang dibentuk oleh indikator sebagai berikut, Pengambilan Inisiatif, Tingkat Potensi Diri, Manajemen Waktu.

METODE PENELITIAN

JENIS, LOKASI DAN WAKTU PENELITIAN

JENIS PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif disebut juga menguji hipotesis *empiris*, adalah penelitian yang menekankan pada pengujian teori-teori, dan atau hipotesis-hipotesis melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dalam rangka (*Quantitative*) dan melakukan analisis data dengan prosedur statistik atau pedoman matematik.

LOKASI PENELITIAN

Penelitian dilakukan pada Dinas Tenaga Kerja Kota Malang di Jalan Mayjen Sungkono Perkantoran Terpadu Gedung B lantai 3.

WAKTU PENELITIAN

Waktu penelitian direncanakan antara bulan Agustus 2016 sampai dengan Januari 2017.

DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL

Agar penelitian ini dapat dilaksanakan sesuai dengan yang diharapkan, maka perlu dipahami berbagai unsur-unsur yang menjadi dasar dari suatu penelitian ilmiah yang termuat dalam operasionalisasi variabel

penelitian. Secara lebih rinci, operasionalisasi variabel penelitian adalah sebagai berikut.

1. Variabel Dependen (Y)

“Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas” (Sugiyono, 2011:61). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai (Y).

2. Variabel Independen (X)

“Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen” (Sugiyono, 2011:61). Dalam penelitian ini variabel independennya adalah Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2)

SUMBER DAN METODE PENELITIAN

SUMBER

Sumber data yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan data yang diperoleh secara pengumpulan langsung dari lapangan, berupa opini subjek (orang) secara individual atau kelompok hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian, atau kegiatan, dan hasil pengujian.

METODE PENGUMPULAN DATA

Angket adalah cara pengumpulan data dengan menyebarluaskan daftar pernyataan yang digunakan penelitian kepada responden untuk mendapatkan jawaban tertulis yang diberikan pada responden dengan harapan mereka memberikan respon atas daftar pernyataan tersebut (Indriantoro & Supomo, 2009:152). Dimana responden dalam hal ini adalah pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Malang.

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subyek penelitian (Indriantoro & Supomo, 2009:152). Metode ini digunakan untuk memperoleh gambaran langsung tentang Dinas Tenaga Kerja Kota Malang yang mampu memudahkan peneliti dalam memahami permasalahan yang ada

METODE ANALISIS DATA

Penelitian ini menggunakan model penelitian analisis regresi linear berganda. Secara umum, analisis regresi berganda pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen/terikat dengan satu atau lebih variabel independen/bebas. Setelah data diperoleh, selanjutnya data tersebut diolah dan dianalisis dengan menggunakan *software* SPSS (*Statistical and Service Solution*) versi. 16.0 for windows.

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

DISKRIPSI SUBYEK PENELITIAN

Berdasarkan uraian pada bab sebelumnya yang menjadi subyek penelitian ini dengan karakteristik jenis kelamin, umur, status,

pendidikan, lama kerja adalah sebanyak 40 orang pada dinas tenaga kerja kota malang. Secara rinci dapat dilihat pada tabel :

Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase (%)
Laki-laki	25	62.5%
Perempuan	15	37.5%
Jumlah	40	100%

Usia	Jumlah	Prosentase(%)
Antara 20 - 30 tahun	19	47.5%
Antara 31-40 tahun	20	50.0%
41 tahun >	1	2.5%
Jumlah	40	100

Usia	Jumlah	Prosentase (%)
Menikah	27	67.5%
Belum Menikah	13	32.5%
Jumlah	40	100%

Usia	Jumlah	Prosentase (%)
D3	3	7.5%
S1	23	57.5%
S2	11	27.5%
S3	3	5.7%
Jumlah	40	100%

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Regresi Linear Berganda

Setelah dihitung menggunakan SPSS (*Statistical and Service Solution*) versi. 16.0 for windows, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	14,470	1,487		9,733	,000
X1	-,651	,249	-,920	2,611	,013
X2	,596	,278	,756	2,145	,039

a. Dependent Variable: Y1

Penelitian menggunakan variabel terikat adalah kinerja pegawai, sedangkan variabel bebasnya adalah kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi di dinas kepegawaian kota malang. setelah di analisis dengan menggunakan teknik regresi linear berganda melalui program *SPSS 16.0 for windows* diperoleh hasil nilai a, X1, X2 adalah sebagai berikut :

$$Y = 14,470 + -0,651 X_1 + 0,596 X_2 + e$$

2. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk melihat valid tidaknya masing-masing instrumen dalam variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kinerja pegawai dengan (n) 40 taraf signifikan 5%. Instrumen dikatakan valid jika $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Tabel Hasil Uji Validitas

Item	Validitas (Angka korelasi)	Nilai r_{tabel} N=40; α =5%	Hasil Uji
X _{1.1}	0,639	0.312	Valid
X _{1.2}	0,906	0.312	Valid
X _{1.3}	0,712	0.312	Valid
X _{2.1}	0,625	0.312	Valid
X _{2.2}	0,860	0.312	Valid
X _{2.3}	0,662	0.312	Valid
Y _{1.1}	0,609	0.312	Valid
Y _{1.2}	0,654	0.312	Valid
Y _{1.3}	0,691	0.312	Valid

Dengan demikian semua instrumen pada variable kepemimpinan transformasional, budaya organisasi yang digunakan dalam penelitian ini dapat digunakan untuk menjelaskan kinerja pegawai.

3. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat dipercaya atau dihandalkan. Untuk melihat reliabel atau tidak, dilakukan dengan melihat koefisien reliabilitas (*coefisient of reliability*). Nilai koefisien tersebut berkisar antara 0 hingga 1. Semakin mendekati 1 menunjukkan makin reliabel.

Hasil Uji Reliabilitas

Item	<i>Cronbach's Alpha</i>
Kepemimpinan transformasional (X1)	0,804
Budaya organisasi (X2)	0,784
Kinerja pegawai (Y)	0,738

Berdasarkan hasil uji reliabilitas dapat dikatakan bahwa seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel, hal tersebut dikarenakan koefisien *Cronbach's Alpha* diatas 0,6. Berdasarkan hasil analisis dapat dikatakan bahwa semua instrumen dalam penelitian ini meskipun dilakukan pengujian secara berulang-ulang dapat menghasilkan hasil yang sama sehingga dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

4. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji sampel *Kolmogorov-Smirnov* dengan *test distribution normal* dimana kriteria yang digunakan yaitu: jika Sig > taraf signifikansi ($\alpha= 0,05$) maka data penelitian berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters ^a	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,93915655
Most Extreme Differences	Absolute	,132
	Positive	,131
	Negative	-,132
Kolmogorov-Smirnov Z		,834
Asymp. Sig. (2-tailed)		,490

Test distribution is Normal.

Berdasarkan hasil uji normalitas dengan menggunakan metode uji sampel *Kolmogorov-Smirnov* dengan *test distribution normal* dimana kriteria yang digunakan yaitu: jika Sig > taraf signifikansi ($\alpha = 0,05$) maka data penelitian berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Hasil uji normalitas data dapat diperoleh nilai sig. sebesar 0,490, berdasarkan hasil tersebut maka data yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal.

3. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolinearitas.

Tabel Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	14,470	1,487		9,733	,000		
X1	-,651	,249	-,920	2,611	,013	,183	5,476
X2	,596	,278	,756	2,145	,039	,183	5,476

a. Dependent Variable:

Berdasarkan hasil pengujian multikolinearitas dapat diketahui bahwa nilai VIF masing-masing variabel bebas di sekitar angka satu dan nilai *tolerance* mendekati angka 1. Dari hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan bebas multikolinearitas. Nilai VIF (*Variance Inflating Factor*) pada variabel kepemimpinan transformasional

(X₁) yaitu sebesar 5,476 hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai VIF dibawah angka 10,00 sedangkan nilai *tolerance* lebih dari angka 0,100 yaitu sebesar 0,183. Dengan demikian menunjukkan bahwa pada variabel kepemimpinan transformasional (X₁) tidak terjadi multikolinearitas. Pada variabel budaya organisasi (X₂) menunjukkan bahwa nilai VIF (*Variance Inflating Factor*) sebesar 5,476 yang berarti dibawah angka 10,00 dan nilai *tolerance* sebesar 0,183 yang berarti lebih dari 0,100, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada variabel budaya organisasi tidak terjadi multikolinearitas. Berdasarkan hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa secara keseluruhan variabel yang digunakan dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinearitas.

2. Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,640	,785		,815	,420
X1	,066	,132	,192	,500	,620
X2	-,054	,147	-,142	-,370	,714

a. Dependent Variable: RES2

Nilai Kepemimpinan Transformasional X1) sebesar 0.620 mempunyai nilai yang signifikan, dan Budaya Organisasi (X2) sebesar 0.714 berarti mempunyai nilai yang signifikan karena diatas 0.05 berarti tidak terdapat heteroskedastisitas didalam variabel tersebut. Dengan kata lain kedua variabel ini terpenuhi.

4. Uji Hipotesis

a. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Tabel Hasil Uji F

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	6,576	2	3,288	3,537	,039 ^a
Residual	34,399	37	,930		
Total	40,975	39			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y1

Dari hasil uji F (ANOVA) dengan menggunakan $Df_1 = 2$ dan $Df_2 = 37$ diperoleh F_{tabel} sebesar 3,25. Sedangkan F_{hitung} diperoleh sebesar 3,537

sehingga dari perhitungan di atas dapat diketahui bahwa H_0 ditolak sedangkan H_1 dan H_2 diterima. Dengan demikian menunjukkan bahwa variabel *independent* yaitu variabel Kepemimpinan Transformatif dan Budaya Organisasi secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

b. Koefisien Determinasi

Tabel Hasil Model Summary

Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,401 ^a	,160	,115	,964

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y1

Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat diartikan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi sebesar 16% oleh variabel kepemimpinan transformatif dan budaya organisasi. Sedangkan sisanya 84% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

c. Uji Parsial (Uji t)

Tabel uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	14,470	1,487		9,733	,000
X1	-,651	,249	-,920	2,611	,013
X2	,596	,278	,756	2,145	,039

a. Dependent Variable: Y1

Kriteria pengujian :

- Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak.
- Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 di terima.

Berdasarkan hasil uji t yang terdapat pada tabel dapat digambarkan sebagai berikut :

a. Pengujian Hipotesis 1

Dari hasil analisis menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} pada variabel kepemimpinan transformasional (X_1) sebesar -2,611 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,013, sehingga berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap kinerja pegawai, dengan asumsi yang digunakan yaitu variabel lain konstan.

b. Pengujian Hipotesis 2

Dari hasil analisis menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} pada variabel budaya organisasi (X_2) sebesar 2,145 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,039, sehingga berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja pegawai, dengan asumsi yang digunakan yaitu variabel lain konstan.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa secara simultan variabel kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terdapat pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis juga dapat diketahui bahwa secara parsial variabel kepemimpinan transformasional (X_1) mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai dan variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai.

Dan hasil analisis $r^2 = 0.160$ hal tersebut dapat diartikan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi sebesar 16% oleh variabel kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi. Sedangkan sisanya 84% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

Variabel kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dan Variabel kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh kecil terhadap kinerja pegawai, karena sisanya masih dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang belum termasuk dalam penelitian ini.

Sedangkan pada penelitian terdahulu yang dilakukan Anna Kristianti, (2007) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Perilaku Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan PT. Pabelan Surakarta”. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap variabel kinerja karyawan.

Nurjanah, (2008) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Biro Lingkup Departemen Pertanian)”. Metode analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Model* (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: (1) Berdasarkan hasil uji F dapat diketahui bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai. (2) Berdasarkan hasil uji t dapat diketahui bahwa variabel kepemimpinan transformasional (X_1) mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai dan variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai. (3) Berdasarkan hasil koefisien regresi masing-masing variabel dapat diketahui besarnya pengaruh masing-masing variabel, untuk variabel kepemimpinan transformasional (X_1) sebesar -2,611. Dan variabel budaya organisasi (X_2) sebesar 2,145. (4) Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi (X_2) mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil kesimpulan dari hasil penelitian, maka diajukan beberapa saran yaitu sebagai berikut. (1) Diharapkan kepada pemerintah Kota Malang selalu berupaya untuk meningkatkan kualitas kinerja para pegawai. Agar kinerja para pegawai semakin baik dari waktu ke waktu. (2) Bagi peneliti lain yang berminat untuk melanjutkan penelitian ini diharapkan untuk menyempurnakannya yaitu dengan menggunakan variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Adinata. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan KJKS BMT Tamzis Bandung, Jurnal Ekonomi Bisnis dan Entrepreneurship 9(2): 136- 157.
- Alma. 2009. *Leadership Strategic*. Jakarta: Salemba Empat
- Arif, R dan Nugraheni, R,. 2010. Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Bank Mega Cabang Semarang). Universitas Diponegoro.
- Arikunto. 2008. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Fakultas Ekonomi Unisma. 2016. *Paduan Usulan Penelitian Dan Penulisan Skripsi*. Malang: BPFE Unisma.
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Semarang: Badan Penelitian Universitas Diponegoro.
- Indriantoro dan Supomo. 2009. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: BPFE.
- Kristianti, Ana. 2007. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Perilaku Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pabelan Surakarta. Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survei Diagnosis Organisasional*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Nurjannah. 2008. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Biro Lingkup Departemen Pertanian). Program Pascasarjana Universitas Diponegoro.
- Rahadhini, M, D. 2012. Efek Moderasi Budaya Organisasi pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai, Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Robbins. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rully Indrawan dan R Poppy Yaniawati. 2014. *Metodologi Penelitian*, Bandung: PT Refika Aditama.
- Siagian. 2010. *Kinerja Pegawai Perusahaan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sunarto. 2005. *MSDM Strategik*. Yogyakarta: Amus.
- Sutrisno. 2009. *Kepemimpinan Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wirawan. 2013. *Kepeimpinan (Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dn Penelitian)*. Jakarta: PT Rajarafindo Persada.
- Yulk, Gary. 2005. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Edisi kelima, Jakarta: PT Indeks.

Alfina Qori' Mutmainah*) Adalah alumni Fakultas Ekonomi Unisma

H. Abdul Kodir Djaelani**) Adalah Dosen Fakultas Ekonomi Unisma