

**HUBUNGAN ANTARA BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DENGAN KINERJA PEGAWAI
(Studi Kasus Pada Pegawai UPT BPPSDMP Kementerian Pertanian Di Bogor)**

Doni Mariyanto, Mohammad Entang, Widodo Sunaryo
Sekolah Pascasarjana, Universitas Pakuan Bogor

email: donima1982@gmail.com

Abstract

The purpose of this study is to determine the correlation between organizational culture and transformational leadership together with the performance of employees at the UPT BPPSDMP Ministry of Agriculture in Bogor. The population in this study was the number of employees of the Official Government (ASN) with general functional positions as many 140 people. With a total sample taken amounted to 104 with Slovin formula. The results showed (1) there is a positive and significant correlation between organizational culture and employee performance with a correlation coefficient (r) of 0,848. The contribution of organizational culture (X_1) to employee performance (Y) is calculated based on the determination coefficient value, it is known that the value of R Square = 0,719, This means that organizational culture (X_1) forms a contribution of 71,9% to employee performance (Y). (2) there is a positive and significant correlation between transformational leadership and employee performance with a correlation coefficient (r) of 0.747. Transformational leadership contribution (X_2) to employee performance (Y) is calculated based on the determination coefficient value of R Square = 0,558, This means that transformational leadership (X_2) forms a contribution of 55,8% to employee performance (Y). (3) there is a positive and significant correlation between organizational culture and transformational leadership together with employee performance with the value of the correlation coefficient (r) of 0,853. The contribution of organizational culture (X_1) and transformational leadership (X_2) together on employee performance (Y) is calculated based on the determination coefficient value Adjusted R Square (R^2) = 0,727, this shows that 72,7% employee performance is influenced by organizational culture and transformational leadership.

Keywords: *Organizational Culture, Transformational Leadership, Employees Performance*

1. PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Organisasi merupakan sarana atau alat untuk mencapai suatu tujuan. Oleh karena itu organisasi adalah wadah suatu kegiatan dari orang-orang yang bekerjasama dalam usahanya untuk mencapai tugas, wewenang dan tanggung jawabnya, hubungan dan tata kerjanya. Organisasi berisikan orang-orang yang mempunyai serangkaian aktivitas yang jelas dan dilakukan secara berkelanjutan guna mencapai suatu tujuan organisasi. Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan dipelopori oleh manusia yang menjadi anggota organisasi, dimana manusia sebagai pendukung utama setiap organisasi baik

apapun bentuk organisasi tersebut. Berhasil atau tidaknya suatu tujuan yang akan dicapai dalam organisasi, baik organisasi pemerintah maupun non-pemerintah tergantung sepenuhnya kepada faktor manusianya.

Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah sebagai unsur utama sumber daya manusia dalam aparatur negara yang mempunyai peranan penting dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Oleh karena itu tidak dapat dipungkiri bahwa faktor manusia merupakan modal utama yang perlu diperhatikan di dalam suatu pemerintahan. Hal tersebut sangatlah penting karena bagaimanapun keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan ditentukan oleh

kualitas dan kemampuan sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, kemampuan, keterampilan dan sikap yang baik dalam bekerja. Pegawai diharapkan selalu mengasah pengetahuan, keterampilan dan kemampuan agar lebih baik sesuai dengan tuntutan zaman serta dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi tersebut.

Kinerja pegawai yang baik secara langsung akan mempengaruhi kinerja lembaga dan untuk memperbaiki kinerja pegawai tentu merupakan suatu pekerjaan yang membutuhkan banyak waktu. Selain dengan meningkatkan pengawasan dan pembinaan juga dilakukan penilaian terhadap tingkat keberhasilan kinerja yang telah dilakukan oleh para pegawainya melalui peran pemimpin yang handal didalam memimpin instansi organisasi tersebut.

Sangat diperlukan keteladanan dari seseorang pemimpin, sebab pemimpin adalah panutan dan sorotan bawahannya. Kepemimpinan dalam konteks ini adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah gaya dan perilaku pemimpin yang memahami, menghargai, menginspirasi dan memotivasi pengikutnya untuk mengutamakan kepentingan organisasi dalam upaya yang lebih besar untuk pencapaian tujuan organisasi. Faktor kepemimpinan ini mempunyai pengaruh langsung terhadap strategi organisasi yaitu pada saat merencanakan atau membuat kebijakan dan pada saat mengambil keputusan, implementasi, dan evaluasi.

Selain kepemimpinan transformasional budaya organisasi ikut berperan penting dalam meningkatkan kinerja suatu pegawai. Seorang pemimpin yang baik akan membawa budaya organisasi yang baik pula dalam organisasi, karena seorang pemimpin akan membentuk suatu budaya organisasi yang baru. Sikap dan komitmen yang harus mereka tunjukkan, komunikasi yang baik, nilai-nilai hidup semua mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi. Melalui budaya organisasi dan perilaku organisasi dapat meningkatkan orang untuk berpikir, berlogika dan berpola pikir yang kompleks, dinamis dan kontekstual yang

diharapkan dapat berperan membentuk sumber daya yang kompeten sehingga harapannya dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian ini dilakukan di UPT BPPSDMP Kementerian Pertanian di Bogor, dimana lembaga ini merupakan UPT dibawah BPPSDMP Lingkup Kementerian Pertanian yang memiliki visi dan misi sebagai berikut:

Visi : Terwujudnya sumberdaya manusia pertanian yang profesional, mandiri, dan berdaya saing untuk mewujudkan kedaulatan pangan dan kesejahteraan petani.

Misi :

1. Memantapkan sistem penyuluhan pertanian yang terpadu dan berkelanjutan.
2. Memantapkan sistem pendidikan pertanian yang kredibel
3. Merevitalisasi sistem pelatihan pertanian, standarisasi dan sertifikasi profesi pertanian yang berbasis kompetensi dan daya saing
4. Memantapkan sistem administrasi dan manajemen yang transparan dan akuntabel.

Untuk mendapatkan pandangan kinerja pegawai di UPT BPPSDMP Kementerian Pertanian di Bogor, selain melakukan observasi awal peneliti juga melakukan survey pendahuluan dengan menyebarkan kuisioner kepada 30 (tiga puluh) orang responden yang dinilai oleh atasan langsung pegawai yang bersangkutan. Penilaian terdiri dari 12 (dua belas) pertanyaan yang menyangkut 6 (enam) indikator kinerja dan dihasilkan informasi bahwa terdapat permasalahan kinerja pegawai. Dari hasil survey pendahuluan tersebut diketahui bahwa pegawai pada UPT BPPSDMP Kementerian Pertanian di Bogor bermasalah dalam hal kinerja, hal ini didasarkan pada kesimpulan sebagai berikut:

1. 40% pegawai yang belum melakukan pekerjaannya sesuai dengan standar kerja terhadap pekerjaan yang dikerjakan, sehingga berpengaruh terhadap kualitas kerja suatu pegawai.
2. 23% pegawai yang menyelesaikan pekerjaan tidak sesuai dengan waktu yang ditentukan dan disertai kurangnya rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan

pekerjaannya yang seharusnya menjadi tanggung jawab pegawai tersebut.

3. 35% pegawai yang menggunakan keahliannya belum menghasilkan pekerjaan yang baik disertai dengan kurang berdisiplin waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya.
4. 43% pegawai belum memanfaatkan dan mengoptimalkan waktu dan bahan yang ada dengan baik dan maksimal sehingga berpengaruh terhadap efisiensi kerja.
5. 38% pegawai yang belum mengoptimalkan hasil kerjanya serta didukung dengan tidak sesuai kompetensi yang dimiliki oleh pegawai.
6. 51% pegawai yang belum bisa menciptakan atau membuat ide-ide dalam menyelesaikan permasalahan dalam pekerjaannya, hal tersebut juga disebabkan oleh masih kurangnya wawasan yang dimiliki oleh pegawai tersebut.

Identifikasi Masalah

1. Budaya organisasi yang kurang dipahami dan diyakini oleh pegawai dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai.
2. Kepemimpinan yang belum dilaksanakan optimal sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai
3. Pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan tidak sesuai dengan waktu yang ditentukan sehingga mempengaruhi kinerja pegawai.
4. Keterlibatan pemimpin dalam memberikan motivasi dan inspirasi kepada pegawai masih kurang optimal, sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai
5. Tingkat pengetahuan dalam penyelesaian pekerjaan belum optimal, sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai
6. Kurangnya rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya yang seharusnya menjadi tanggung jawab pegawai tersebut, sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai
7. Kualitas dan kuantitas pekerjaan yang masih kurang optimal sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai
8. Efektifitas dan efisiensi kerja yang belum maksimal, sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai
9. Kurangnya inisiatif pegawai menilai dan membuat keputusan terhadap permasalahan

yang dihadapi, sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai

Pembatasan Masalah

Pembatasan masalah penelitian ini pada hal-hal yang berhubungan dengan budaya organisasi, kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Selanjutnya unit analisis penelitian ini adalah semua pegawai Fungsional Umum di UPT BPPSDMP Kementerian Pertanian di Bogor.

Perumusan Masalah

1. Apakah terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai di UPT BPPSDMP Kementerian Pertanian?
2. Apakah terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai di UPT BPPSDMP Kementerian Pertanian?
3. Apakah terdapat hubungan antara budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional secara bersama-sama dengan kinerja pegawai di UPT BPPSDMP Kementerian Pertanian?

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai di UPT BPPSDMP Kementerian Pertanian
2. Untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai di UPT BPPSDMP Kementerian Pertanian
3. Untuk mengetahui hubungan antara budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional secara bersama-sama dengan kinerja pegawai di UPT BPPSDMP Kementerian Pertanian

Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis
 - a) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya konsep atau teori yang mendukung perkembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang terkait dengan hubungan budaya organisasi,

- kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai.
- b) Diharapkan dapat menjadi tambahan referensi atau rujukan bagi penelitian-penelitian selanjutnya, khususnya yang berkaitan dengan masalah sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

- a) Bagi Penulis bermanfaat untuk melatih, mengaplikasikan dan menganalisa ilmu yang diperoleh selama perkuliahan, terkait dengan permasalahan manajemen organisasi. Selain itu sebagai salah satu syarat akademis dalam mencapai gelar magister manajemen.
- b) Bagi organisasi, diharapkan dapat bermanfaat untuk organisasi sebagai bahan pertimbangan, sumbang saran atau masukan dalam meningkatkan kinerja pegawai, serta sebagai dasar pengambilan keputusan mengenai perspektif kepemimpinan transformasional.
- c) Bagi pihak lain pada umumnya, diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan referensi menambah wawasan dan pengetahuan. Serta, hasil penelitian ini digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk mengadakan penelitian lebih lanjut dan lebih mendalam mengenai budaya organisasi, kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai.

2. KAJIAN LITERATUR DAN PEGEMBANGAN HIPOTESIS

Deskripsi Teoritik

Hakikat Kinerja Pegawai

Menurut Coulter and Robbins (2012:492), kinerja adalah hasil akhir dari sebuah aktivitas, dengan kriteria apakah hasil tersebut dapat dikatakan efisien dan efektif. Ukuran dimensi dari sebuah kinerja dapat berupa produktivitas kerja, keefektivan kerja, dan efisiensi yang ditunjukkan oleh pekerja.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2001:50) Kinerja adalah *output drive from processes or otherwise*, jadi kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Dimana indikator-indikatornya adalah

kualitas kerja (*quality of work*), ketepatan waktu (*promptness*), inisiatif (*inisiative*), kemampuan (*capability*) dan komunikasi (*communication*).

Mathias dan Jackson (2006:378) mendefinisikan bahwa kinerja adalah terkait apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan dalam proses pencapaian hasil pekerjaan. Kinerja dapat diukur dengan kuantitas pekerjaan, kualitas hasil pekerjaan, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, kehadiran dan kemampuan dalam bekerjasama.

Dengan memperhatikan teori-teori diatas maka dapat disintesis bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan tersebut, dengan merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugasnya serta mampu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan suatu organisasi. Dengan indikator-indikator kinerja pegawai, sebagai berikut:

- Kualitas kerja, yaitu merupakan tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.
- Kuantitas kerja, yaitu hasil aktivitas/kegiatan yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan
- Efektifitas kerja, yaitu memaksimalkan sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.
- Efisiensi kerja, yaitu hasil aktivitas/pekerjaan berdasarkan patokan ukuran yang diinginkan untuk memperoleh sesuatu yang baik dan maksimal.
- Kemampuan kerja, tingkat pengetahuan dalam menyelesaikan pekerjaannya mencapai hasil yang optimal.
- Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan pegawai untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.

Hakikat Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah pemahaman terhadap nilai-nilai dan norma-norma yang penting dalam organisasi, yang mengarahkan perilaku anggota organisasi menurut Luthans (2011:72) dengan indikator antara lain:

- a. Pola perilaku nyata anggota organisasi
- b. Norma-norma dan standar perilaku dalam bekerja
- c. Nilai-nilai terpenting (dominant) yang dipahami bersama
- d. Peraturan-peraturan yang menjadi pedoman bagi anggota
- e. Iklim organisasi, yaitu suasana yang dirasakan anggota dalam kehidupan didalam organisasi.

Menurut Schein (2010:18) budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu dalam upaya untuk belajar mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internalnya, dan yang telah berjalan dengan baik. Oleh karenanya, diajarkan kepada anggota baru sebagai cara merasakan dan memikirkan masalah tersebut. Budaya organisasi dengan level dan indikator-indikator sebagai berikut:

- a. Level Artefak, yaitu merupakan dimensi yang paling terlihat dari budaya organisai, dengan indikator sebagai berikut:
 - 1) Teknologi
 - 2) Bahasa tulisan dan lisan
 - 3) Perilaku
- b. Level nilai-nilai, yaitu dasar titik berangka evaluasi yang dipergunakan anggota organisasi untuk menilai organisasi, perbuatan, situasi dan hal-hal lain yang ada dalam organisasi, dengan indikator sebagai berikut:
 - 1) Nilai-nilai dari lingkungan
 - 2) Norma-norma yang disepakati anggota
- c. Level asumsi dasar yaitu keyakinan yang dimiliki anggota organisasi tentang diri mereka sendiri, tentang orang lain dan hubungan mereka dengan orang lain serta hakekat organisasi mereka. Dengan indikator sebagai berikut:
 - 1) Hubungan dengan lingkungan
 - 2) Pandangan tentang kemanusiaan
 - 3) Hubungan antar individu

George and Jones (2005:535) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah Kumpulan nilai-nilai, keyakinan, dan norma-norma bersama yang mempengaruhi karyawan untuk berpikir, merasa, dan berperilaku satu sama lain dan terhadap orang-orang di luar organisasi. Budaya organisasi memiliki dimensi dan indikator, yaitu antara lain:

- a. Dimensi *Values*, dengan indikator mode perilaku yang ingin dijalankan organisasi
- b. Dimensi *Beliefs* dengan indikator, bagaimana para pegawai dan atau para pelanggan diperlakukan
- c. Dimensi *Norms* dengan indikator, panduan perilaku pegawai.

Mc Shane and Glinow (2005:419) mendefinisikan bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai yang ditetapkan dan asumsi yang dibagikan dalam suatu organisasi, untuk mendefinisikan apa yang penting dan tidak penting dalam suatu perusahaan dan akhirnya, mengarahkan semua orang untuk menuju cara yang benar dalam melakukan sesuatu didalam organisasi. Memiliki dimensi dan indikator-indikator, yaitu antara lain:

- a. Dimensi *Innovations* (Inovasi), dengan indikator:
 - 1) Bereksperimen
 - 2) Mencari peluang
 - 3) Mengambil resiko
- b. Dimensi *Stability* (Stabilitas) dengan indikator:
 - 1) Dapat diprediksi, keamanan
 - 2) Berorientasi pada aturan
- c. Dimensi *Respect for people* (Hormat pada orang lain) dengan indikator:
 - 1) Kejujuran
 - 2) Toleransi
- d. Dimensi *Outcome orientations* (Berorientasi pada hasil) dengan indikator:
 - 1) Berorientasi pada tindakan
 - 2) Berorientasi Harapan yang tinggi
- e. Dimensi *Attention to detail* (Memperhatikan detail) dengan indikator:
 - 1) Tepat
 - 2) Dapat dianalisis
- f. Dimensi *Team orientation* (Berorientasi pada tim) dengan indikator:
 - 1) Adanya Kolaborasi sesama anggota
 - 2) Berorientasi pada orang
- g. Dimensi *Aggressiveness* (Agresifitas) dengan indikator:
 - 1) Kompetitif

2) Rendahnya tekanan pada tanggung jawab sosial.

Dari semua teori-teori yang dikemukakan diatas maka dapat disintesis bahwa budaya organisasi adalah suatu pola asumsi dasar dan sistem makna yang dipegang secara bersama sama dalam suatu organisasi, yang didasari atas pemahaman terhadap nilai-nilai, norma-norma yang penting dalam mengarahkan perilaku untuk menanggulangi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internalnya. Dengan beberapa dimensi dan indikator antara lain:

- a. Dimensi pola perilaku dengan indikator:
 - 1) Perilaku menghormati sesama anggota organisasi
 - 2) Perilaku kerja anggota organisasi
- b. Dimensi nilai-nilai dengan indikator:
 - 1) Orientasi terhadap pekerjaan
 - 2) Kepatuhan terhadap peraturan
- c. Dimensi pola asumsi dasar dengan indikator:
 - 1) Hubungan dengan lingkungan
 - 2) Hubungan antar individu

Hakikat Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang melibatkan inspirasi seluruh anggotanya untuk berkomitmen dalam rangka menuju visi bersama yang memberikan makna terhadap pengembangan potensi mereka sendiri dan beberapa permasalahan dari perspektif baru menurut pendapat Colcuitt, LePine and Wesson (2009:488). Memiliki indikator-indikator sebagai berikut:

- a. *Idealized influence* (charisma)/ karisma
- b. *Intellectual stimulation*/ stimulasi intelektual
- c. *Individualized consideration*/ perhatian yang individualisasi
- d. *Inspirational motivation*/ motivasi inspirasional.

Kepemimpinan transformasional menurut Sudarwan Danim (2004:54) adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam bekerja dengan dan/atau melalui orang lain untuk mentransformasikan, secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Indikator - indikator yang mempengaruhi adalah:

- a. Pengaruh ideal (*idealized influence*), pemimpin yang mampu mempengaruhi
- b. Motivasi inspirasional (*Inspirational motivation*), pemimpin yang mampu memotivasi dan menginspirasi bawahan
- c. Stimulasi intelektual (*Intellectual stimulation*), pemimpin yang mampu mengasah kreatifitas bawahan
- d. Konsiderasi individu (*individualized consideration*), pemimpin yang menghargai dan memperhatikan bawahan.

Robbins and Judge (2013:146-157) mengemukakan definisi kepemimpinan transformasional adalah kemampuan membimbing para pengikut mereka menuju tujuan yang ditetapkan dengan memperjelas peran dan tugasnya serta menginspirasi pengikut untuk mengatasi kepentingan diri mereka untuk kebaikan organisasi dan dapat memiliki efek luar biasa pada pengikut mereka. Adapun indikator - indikator yang mempengaruhinya adalah:

- a. *Idealized influence*, yaitu mampu menjadi pemimpin yang menjadi panutan
- b. *Intellectual stimulation*, mendorong pengikutnya untuk meningkatkan intelegensi
- c. *Individual consideration*, mampu memberikan perhatian kepada para pengikutnya
- d. *Inspirational motivation*, mampu memberikan inspirasi para pengikutnya untuk bekerja keras guna mencapai tujuan bersama.

Dari uraian teori-teori diatas maka dapat disintesis bahwa kepemimpinan transformasional adalah gaya dan perilaku pemimpin yang memahami, menghargai, menginspirasi dan memotivasi pengikutnya untuk mengutamakan kepentingan organisasi dalam upaya yang lebih besar untuk pencapaian tujuan organisasi. Memiliki indikator - indikator antara lain:

- a. *Idealized influence* (karisma), pemimpin karismatik akan mampu menumbuhkan antusiasme dan loyalitas di kalangan para anggota organisasi, mendorong mereka untuk mengemukakan pendapat dan pandangan mereka secara bebas serta mampu mengarahkan perhatian mereka ke visi yang mengantisipasi situasi dan kondisi di masa datang

- b. *Inspirational motivation* (motivasi inspirasi), menetapkan simbol-simbol dan menyederhanakan himbauan-himbauan emosional untuk meningkatkan kesadaran dan pengertian mengenai tujuan bersama
- c. *Intellectual stimulation* (rangsangan intelektual), pemimpin yang memiliki intelektualitas mengajak para anggota organisasi untuk berpikir secara rasional serta menggunakan data dan fakta dalam memecahkan berbagai persoalan yang dihadapi dan dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan mereka. Para bawahan juga didorong untuk berpikir dengan cara mereka sendiri, menghadapi tantangan, dan mempertimbangkan cara-cara yang kreatif untuk mengembangkan diri mereka sendiri.
- d. *Individualized consideration* (perhatian individual), pemimpin selalu memberikan perhatian pada persoalan yang dihadapi dan kebutuhan para anggota organisasi serta mau membantu memecahkan persoalan dan berusaha memenuhi kebutuhan tersebut.

Kerangka Berpikir

Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai

Keberhasilan suatu organisasi terhadap kinerja pegawai hampir selalu dikaitkan dengan budaya organisasi yang kuat, karena budaya organisasi memiliki dampak yang besar terhadap sikap dan perilaku pegawai. Semakin banyak yang menerima nilai-nilai yang terkandung dalam budaya organisasi maka akan semakin kuat budaya tersebut. Penggabungan antara tujuan dan budaya yang kuat akan memiliki pengaruh yang besar terhadap sikap pegawai dibandingkan dengan memiliki budaya yang lemah. Budaya organisasi yang kuat memicu pegawai untuk berpikir, berperilaku dan bersikap sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Oleh karena itu budaya organisasi yang kuat diperlukan oleh setiap organisasi agar dapat meningkatkan kinerja pegawainya yang secara langsung akan berpengaruh meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian diduga terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai.

Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Pegawai

Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang lain. Seorang pemimpin memiliki peran penting dalam suatu organisasi dalam mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan suatu perbuatan dan tindakan pada seseorang maupun suatu kelompok orang untuk tujuan tertentu. Suatu kinerja tidak dilepaskan dari gaya kepemimpinan dari suatu organisasi, salah satu gaya kepemimpinan yang ada, adalah kepemimpinan transformasional dimana pemimpin yang dapat menumbuhkan inspirasi, kreatifitas, mendorong motivasi dan inovasi seseorang khususnya bawahannya atau pengikutnya, yaitu dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi yang diinginkan, sehingga dapat mengoptimalkan kinerja pegawai. Dari analisis teori diatas maka diduga terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai.

Hubungan Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Secara Bersama-Sama dengan Kinerja Pegawai

Budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang cukup signifikan untuk menumbuhkan inspirasi dan kreatifitas, mendorong motivasi dan inovasi para pengikutnya dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi yang lebih baik dengan budaya organisasi yang kuat akan meningkatkan kinerja yang optimal. Maka dari analisis diatas diduga terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional secara bersama-sama dengan kinerja pegawai.

Hipotesis Penelitian

1. Terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai.
2. Terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai
3. Terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional secara bersama sama dengan kinerja pegawai.

3. METODE PENELITIAN

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di UPT BPPSDMP Kementerian Pertanian di Bogor, yaitu di STPP Bogor, yang beralamat di Jl. Aria Surialaga No 1, Kota Bogor, serta di BBPKH, yang beralamat di Jl. Snakma Cisalopa KP 281, Caringin, Bogor. Dengan waktu pelaksanaan penelitian dilakukan selama kurang lebih 8 (delapan) bulan, setelah seminar topik.

Metode Penelitian

Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan kuantitatif, yaitu dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan obyek penelitian pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya serta melakukan pembuktian secara empiris untuk mendapatkan kesimpulan dari masalah yang ada dan dicarikan pemecahannya. Pengumpulan data dilakukan dengan mengajukan pertanyaan (kuisisioner) yang diberikan kepada responden sesuai dengan sampel yang ditentukan.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah jumlah pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) dengan jabatan fungsional umum di UPT BPPSDMP di Bogor sebanyak 140 orang, yang terdiri dari 2 (dua) UPT yaitu, UPT STPP Bogor sebanyak 98 orang dan UPT BBPKH sebanyak 42 orang. Dan jumlah sampel sebanyak 104, dengan metode *Stratified Random Sampling* menggunakan rumus *Slovin*.

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan cara penelitian lapangan (*field research*) dengan menggunakan kuisisioner dan studi kepustakaan.

Tahapan penelitian diawali dengan pembuatan kuisisioner, selanjutnya dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas terhadap kuisisioner. Pengujian validitas dengan tujuan untuk menguji ketepatan kuisisioner sebagai

alat ukur. Sementara uji reliabilitas dengan tujuan untuk menguji keakuratan skala pengukuran pada kuisisioner.

Observasi, yaitu pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti dengan maksud untuk merasakan dan memahami sebuah diketahui maupun yang belum diketahui sebelumnya untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam melanjutkan suatu penelitian.

Instrumen Kinerja Pegawai

a. Definisi Konseptual

Kinerja pegawai adalah hasil kerja seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan tersebut, dengan merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugasnya serta mampu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan suatu organisasi

b. Definisi Operasional

Kinerja pegawai adalah penilaian pimpinan terhadap hasil kerja seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan tersebut, dengan merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugasnya serta mampu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan suatu organisasi.

c. Kisi-kisi Instrumen

Skala penilaian kualitas pelayanan menggunakan skala likert, dengan kategori penilaian selalu (5), sering (4), kadang-kadang (3), pernah (2) dan tidak pernah (1).

d. Kalibrasi Instrumen

Pengujian kalibrasi instrumen kinerja pegawai terdiri dari pengujian validitas dan pengujian reliabilitas, dimana uji validitas untuk menguji apakah kuisisioner tersebut telah tepat sebagai alat ukur (ketepatan alat ukur), dengan menggunakan rumus korelasi Product Moment (Pearson). Apabila nilai Product Moment (Pearson) < nilai r_{tabel} maka item pernyataan dalam kuisisioner tidak valid, sedangkan jika nilai Product Moment (Pearson) \geq nilai r_{tabel} maka item pertanyaan tersebut valid. Sedangkan uji reliabilitas untuk menguji apakah skala pengukuran dalam kuisisioner tersebut akurat, menggunakan uji Reliabilitas *Cronbach's Alpha*. Apabila nilai *Cronbach's Alpha* < 0,70 maka kuisisioner

tersebut tidak reliabel sedangkan jika nilai *Cronbach's Alpha* $\geq 0,70$ maka kuesioner tersebut reliabel.

Instrumen Budaya Organisasi

a. Definisi Konseptual

Budaya organisasi adalah suatu pola asumsi dasar dan sistem makna yang dipegang secara bersama sama dalam suatu organisasi, yang didasari atas pemahaman terhadap nilai-nilai, norma-norma yang penting dalam mengarahkan perilaku untuk menanggulangi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internalnya.

b. Definisi Operasional

Budaya organisasi adalah penilaian pegawai terhadap pola asumsi dasar dan sistem makna yang dipegang secara bersama sama dalam suatu organisasi, yang didasari atas pemahaman terhadap nilai-nilai, norma-norma yang penting dalam mengarahkan perilaku untuk menanggulangi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internalnya.

c. Kisi-kisi Instrumen

Skala penilaian *personal selling* menggunakan skala rating, dengan nilai-nilai sangat setuju (5), setuju (4), ragu-ragu (3), tidak setuju (2) dan sangat tidak setuju (1).

d. Kalibrasi Instrumen

Pengujian kalibrasi instrumen kinerja pegawai terdiri dari pengujian validitas dan pengujian reliabilitas, dimana uji validitas untuk menguji apakah kuesioner tersebut telah tepat sebagai alat ukur (ketepatan alat ukur), dengan menggunakan rumus korelasi Product Moment (Pearson). Apabila nilai Product Moment (Pearson) $< \text{nilai } r_{\text{tabel}}$ maka item pernyataan dalam kuesioner tidak valid, sedangkan jika nilai Product Moment (Pearson) $\geq \text{nilai } r_{\text{tabel}}$ maka item pertanyaan tersebut valid. Sedangkan uji reliabilitas untuk menguji apakah skala pengukuran dalam kuesioner tersebut akurat, menggunakan uji Reliabilitas *Cronbach's Alpha*. Apabila nilai *Cronbach's Alpha* $< 0,70$ maka kuesioner tersebut tidak reliabel sedangkan jika nilai *Cronbach's Alpha* $\geq 0,70$ maka kuesioner tersebut reliabel.

Instrumen Kepemimpinan

Transformasional

a. Definisi Konseptual

Kepemimpinan Transformasional adalah gaya dan perilaku pemimpin yang memahami, menghargai, menginspirasi dan memotivasi pengikutnya untuk mengutamakan kepentingan organisasi dalam upaya yang lebih besar untuk pencapaian tujuan organisasi.

b. Definisi Operasional

Kepemimpinan Transformasional adalah penilaian pegawai terhadap gaya dan perilaku pemimpin yang memahami, menghargai, menginspirasi dan memotivasi pengikutnya untuk mengutamakan kepentingan organisasi dalam upaya yang lebih besar untuk pencapaian tujuan organisasi.

c. Kisi-kisi Instrumen

Skala penilaian kepuasan nasabah menggunakan skala rating, dengan nilai-nilai sangat selalu (5), sering (4), kadang-kadang (3), pernah (2) dan tidak pernah (1).

d. Kalibrasi Instrumen

Pengujian kalibrasi instrumen kinerja pegawai terdiri dari pengujian validitas dan pengujian reliabilitas, dimana uji validitas untuk menguji apakah kuesioner tersebut telah tepat sebagai alat ukur (ketepatan alat ukur), dengan menggunakan rumus korelasi Product Moment (Pearson). Apabila nilai Product Moment (Pearson) $< \text{nilai } r_{\text{tabel}}$ maka item pernyataan dalam kuesioner tidak valid, sedangkan jika nilai Product Moment (Pearson) $\geq \text{nilai } r_{\text{tabel}}$ maka item pertanyaan tersebut valid. Sedangkan uji reliabilitas untuk menguji apakah skala pengukuran dalam kuesioner tersebut akurat, menggunakan uji Reliabilitas *Cronbach's Alpha*. Apabila nilai *Cronbach's Alpha* $< 0,70$ maka kuesioner tersebut tidak reliabel sedangkan jika nilai *Cronbach's Alpha* $\geq 0,70$ maka kuesioner tersebut reliabel.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis deskriptif dan teknik analisis statistik inferensial. Teknik analisis deskriptif dimaksudkan untuk melihat gambaran umum. Bentuk hasil analisis deskriptif, yaitu rata-rata, minimal, maksimal, standar deviasi, range, nilai terkecil, nilai terbesar, distribusi frekuensi, dan histogram.

Sedangkan teknik analisis statistik inferensial dimaksudkan untuk menguji hipotesis dan mengambil suatu kesimpulan. Teknik analisis *statistic inferensial* yang digunakan : korelasi sederhana, korelasi berganda, dan koefisien determinasi. Teknik analisis data selengkapnya sebagai berikut :

Uji Persyaratan Analisis

Uji persyaratan analisis terdiri dari Uji Normalitas, Uji Homogenitas dan uji Linearitas.

a. Uji Normalitas

Uji Normalitas dimaksudkan untuk menguji normal tidaknya distribusi data. Uji Normalitas yang digunakan adalah dengan teknik Kolmogorof-Smirnov, dengan tingkat kesalahan 5%.

b. Uji Homogenitas

Uji ini dimaksudkan untuk menguji kesamaan varians populasi yang berdistribusi normal. Uji homogenitas yang digunakan adalah uji Kolmogorov-Smirnov. Varians dinyatakan homogen apabila nilai $Asymb > 0,05$ dengan taraf signifikansi 0,05. Uji ini untuk melihat apakah regresi yang diperoleh ada artinya jika digunakan untuk membuat kesimpulan antara beberapa variabel yang sedang dianalisis. Menggunakan tabel ANOVA (analisis varians) dibantu dengan tabel F. Regresi linear dinyatakan berarti apabila $F \text{ hitung} < F \text{ tabel}$ diuji dengan taraf signifikansi 0,05.

c. Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linear. Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linear. Pengujian pada SPSS dengan menggunakan *Test for Linearity* dengan pada taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila signifikansi (*Linearity*) kurang dari 0,05.

Uji Hipotesis

a. Uji Regresi Sederhana

Yaitu untuk mengetahui hubungan fungsional antara variabel X_1 dan X_2 dengan variabel Y

b. Uji Korelasi Berganda

Menggunakan regresi ganda untuk mengetahui hubungan fungsional antara variabel X_1 , X_2 secara bersama-sama dengan variabel Y

c. Uji Korelasi Sederhana

Dimaksudkan untuk melihat hubungan antara variabel X_1 dan X_2 dengan variabel terikat (Y) dengan menggunakan korelasi *Product Moment*. Korelasi sederhana ini untuk menguji derajat hubungan hipotesis pertama, kedua dan ketiga.

d. Uji Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi untuk mengetahui kontribusi atau peranan variabel X_1 dan X_2 terhadap variabel Y .

Analisis Korelasi Parsial

Analisis korelasi parsial untuk mengetahui kekuatan hubungan antara variabel terikat (Y) dan variabel bebas (X) jika salah satu variabel bebas (X) dibuat tetap atau dikendalikan.

Analisis Dimensi

Analisis dimensi bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dimensi variabel bebas dan indikatornya yaitu budaya organisasi (X_1) dan kepemimpinan transformasional (X_2) dengan variabel terikat dan indikatornya yaitu kinerja pegawai (Y). Analisis dimensi dilakukan dengan cara membuat matrik korelasi dimensi antara variabel bebas dengan variabel terikat

Hipotesis Statistik

Hipotesis statistik yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. $H_0 : \rho_{y_1} \leq 0$ Tidak terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai.
 $H_1 : \rho_{y_1} > 0$ Terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai.
2. $H_0 : \rho_{y_2} \leq 0$ Tidak terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai.

- H1 : $\rho_{y_2} > 0$ Terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai.
3. Ho : $\rho_{y_1,2} \leq 0$ Tidak terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional secara bersama-sama dengan kinerja pegawai.
4. H1 : $\rho_{y_1,2} > 0$ Terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional secara bersama-sama dengan kinerja pegawai.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yang merupakan jawaban dari responden sebanyak 104 responden yang menjadi sampel penelitian. Butir instrument variabel-variabel yang diteliti, terdiri dari rata-rata skor (*mean*), nilai tengah (*median*), skor atau nilai yang paling sering muncul (*modus*), simpangan baku (standar deviasi), nilai maksimum dan minimum, rentang antar skor (*range*), varians sampel, banyak kelas, dan jarak kelas interval.

Deskripsi Data Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Berikut ini adalah analisis hasil pengukuran data variabel kinerja Pegawai (Y).

Tabel 1. Deskripsi Data Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Y	
Mean	132,57
Standard Error	1,35
Mode	141,00
Standard Deviation	13,85
Sample Variance	191,95
Kurtosis	-0,16
Skewness	0,25
Range	66,00
Minimum	104,00
Maximum	170,00
Sum	13788,00
Count	104,00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel 1 diatas diketahui bahwa skor tertinggi 170, skor terendah 104 dan

rentang skor 66. Rata-rata (mean) sebesar 132,57. Sedangkan nilai yang paling sering muncul (modus) adalah 141. Nilai varians sampel yang diperoleh dari hasil pengolahan data ialah 191,95 dengan standart deviasi sebesar 13,85.

Dari hasil perhitungan juga diketahui bahwa jumlah kelas interval sebanyak 8 kelas dengan jarak kelas 8. Distribusi frekuensi dan ringkasan statistik deskriptif variabel kinerja pegawai penaksir dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 2. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Interval Kelas	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif (%)
104-112	8	7,69	7,69
113-121	16	15,38	23,07
122-130	25	24,04	47,11
131-139	20	19,23	66,34
140-148	22	21,15	87,50
149-157	9	8,65	96,15
156-166	2	1,92	98,07
167-175	2	1,92	100,00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Deskripsi Data Variabel Budaya Organisasi (X_1)

Berikut ini adalah analisis hasil pengukuran data variabel budaya organisasi (X_1)

Tabel 3. Deskripsi Variabel Budaya Organisasi (X_1)

X1	
Mean	120,21
Standard Error	1,40
Mode	128,00
Standard Deviation	14,30
Sample Variance	204,55
Kurtosis	0,05
Skewness	0,58
Range	67,00
Minimum	93,00
Maximum	160,00
Sum	12502,00
Count	104,00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa skor tertinggi 160, skor terendah 93 dan rentang skor 67. Rata-rata (mean) sebesar 120,21 Sedangkan nilai yang paling sering muncul (modus) adalah 128. Nilai varians sampel yang diperoleh dari

hasil pengolahan data ialah 204,55 dengan standar deviasi sebesar 14,30.

Dari hasil perhitungan juga diketahui bahwa jumlah kelas interval sebanyak 8 kelas dengan jarak kelas 8. Distribusi frekuensi dan ringkasan statistik deskriptif variabel *budaya organisasi* penaksir dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4. Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi

Interval Kelas	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif (%)
93-101	7	6,73	6,73
102-110	23	22,12	28,85
111-119	23	22,12	50,96
120-128	26	25,00	75,96
129-137	12	11,54	87,50
138-146	8	7,69	95,19
147-155	3	2,88	98,08
156-164	2	1,92	100,00

Sumber; Data primer yang diolah, 2018

Deskripsi Data Variabel Kepemimpinan Transformasional (X_2)

Berikut ini adalah analisis hasil pengukuran data Variabel Kepemimpinan Transformasional (X_2)

Tabel 5. Deskripsi Data Variabel Kepemimpinan Transformasional (X_2)

X_2	
Mean	119,48
Standard Error	1,23
Mode	113,00
Standard Deviation	12,63
Sample Variance	159,61
Kurtosis	0,42
Skewness	0,47
Range	64,00
Minimum	94,00
Maximum	158,00
Sum	12426,00
Count	104,00

Sumber; Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa skor tertinggi 158, skor terendah 94 dan rentang skor 64. Rata-rata (mean) sebesar 119,48. Sedangkan nilai yang paling sering muncul (modus) adalah 113. Nilai varians sampel yang diperoleh dari hasil pengolahan data ialah 159,61 dengan standar deviasi sebesar 12,63.

Dari hasil perhitungan juga diketahui bahwa jumlah kelas interval sebanyak 8 kelas dengan jarak kelas 8. Distribusi frekuensi dan ringkasan statistik deskriptif variabel *budaya organisasi* penaksir dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 6. Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Transformasional (X_2)

Interval Kelas	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif (%)
94-102	7	6,73	6,73
103-111	20	19,23	25,96
112-120	30	28,85	54,81
121-129	26	25,00	79,81
130-138	15	14,42	94,23
139-147	4	3,85	98,08
148-156	0	0,00	98,08
157-165	2	1,92	100,00

Sumber; Data primer yang diolah, 2018

Uji Prasyarat Analisis

Berikut adalah uji persyaratan analisis yang meliputi uji asumsi klasik (uji normalitas, uji linearitas, uji homogenitas). Uji persyaratan analisis diperlukan guna mengetahui apakah analisis data untuk pengujian hipotesis dapat dilanjutkan atau tidak. Beberapa teknik analisis data menuntut uji persyaratan analisis. Analisis varian mempersyaratkan bahwa data berasal dari populasi yang berdistribusi normal dan kelompok-kelompok yang dibandingkan homogen. Oleh karena itu analisis varian mempersyaratkan uji normalitas atau homogenitas data.

Uji Normalitas Data

Dalam penelitian ini uji normalitas data menggunakan uji *One Sample Kolmogorof-Smirnov* dan kriteria pengujianya adalah:

- Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka data berdistribusi normal, dan
- Jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka data tidak berdistribusi normal

Hasil Uji Normalitas Variabel budaya organisasi (X_1)

Bahwa nilai signifikansi untuk variabel kinerja pegawai (Y) sebesar 0,200, hal ini menunjukkan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa distribusi data variabel kinerja pegawai dinyatakan berdistribusi normal.

Hasil Uji Normalitas Variabel budaya organisasi (X₁)

Bahwa nilai signifikansi untuk variabel budaya organisasi (X₁) sebesar 0,177, hal ini menunjukkan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa distribusi data variabel budaya organisasi dinyatakan normal.

Hasil Uji Normalitas Variabel Kepemimpinan Transformasional (X₂)

Bahwa nilai signifikansi untuk variabel budaya organisasi (X₁) sebesar 0,200, hal ini menunjukkan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa distribusi data variabel kepemimpinan transformasional dinyatakan normal.

Uji Linieritas

Berikutnya adalah uji linearitas. Uji linieritas dalam penelitian ini menggunakan *Test for Linearity* dengan taraf signifikansi 0,05. Maka kriteria pengujian dengan dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila nilai signifikansi pada *Linearity* > 0,05 maka kedua variabel berhubungan secara linier. Dari hasil uji linearitas diketahui bahwa nilai signifikansi pada *Linearity* sebesar 0,954 pada *Deviation from Linearity* untuk hubungan antara budaya organisasi (X₁) dengan kinerja pegawai (Y). Nilai signifikansi 0,954 > 0,05 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa antara variabel budaya organisasi (X₁) dengan kinerja pegawai (Y) terdapat hubungan yang linier. Hasil uji linearitas diketahui bahwa nilai signifikansi pada *Linearity* sebesar 0,958 pada *Deviation from Linearity* untuk hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional (X₂) dengan kinerja pegawai (Y). Nilai signifikansi 0,958 > 0,05 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa antara variabel kepemimpinan transformasional (X₂) dengan kinerja pegawai (Y) terdapat hubungan yang linier.

Uji Homogenitas

Tabel 7. Uji Homogenitas Kinerja Pegawai terhadap Budaya Organisasi

Test of Homogeneity of Variances

Kinerja			
Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1,831	27	63	,250

Sumber; Data primer yang diolah, 2018

Dari tabel diatas diperoleh skor signifikan sebesar 0,250. Karena skor signifikan > 0,05 maka H_0 diterima dan dapat disimpulkan bahwa data sampel kinerja pegawai terhadap budaya organisasi berasal dari populasi homogen.

Tabel 8. Uji Homogenitas Kinerja Pegawai terhadap Kepemimpinan Transformasional
Test of Homogeneity of Variances

Kinerja			
Levene Statistic	df1	df2	Sig.
2,250	28	61	,072

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Dari tabel diatas diperoleh skor signifikan sebesar 0,72. Karena skor signifikan > 0,05 maka H_0 diterima dan dapat disimpulkan bahwa data sampel kinerja pegawai terhadap kepemimpinan transformasional berasal dari populasi homogen.

Pengujian Hipotesis

Analisis Hubungan budaya organisasi (X₁) Dengan kinerja pegawai (Y)

Dapat di simpulkan sebagai berikut:

- Nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,48, hal ini menunjukkan bahwa hubungan budaya organisasi dengan kinerja pegawai berada pada kriteria korelasi sempurna sebesar 0,848.
- Kontribusi budaya organisasi (X₁) terhadap kinerja pegawai (Y) dihitung berdasarkan nilai koefisien determinasi atau nilai *R Square* (R^2) x 100%. Berdasarkan hasil tersebut di atas diketahui nilai *R Square* = 0,719. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi (X₁) membentuk kontribusi sebesar 71,9% terhadap kinerja pegawai (Y).
- Hubungan keduanya signifikan karena Sig = 0,00, skor ini identik dengan ρ value, dimana skor ρ value < 0,05. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima berarti terdapat hubungan positif yang sangat kuat dan signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai

Berdasarkan uji regresi yang diperoleh persamaan regresi sebagai berikut: $Y = 33,813 + 0,822X$. Interpretasi dari persamaan yang diperoleh diatas adalah sebagai berikut:

- Nilai intercept/konstanta sebesar 33,813 menunjukkan bahwa jika tidak ada

- peningkatan nilai budaya organisasi maka nilai kinerja pegawai akan konstan/tetap sebesar 33,813
- Nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar 0,822 menunjukkan bahwa setiap ada satu peningkatan nilai budaya organisasi walaupun hanya satuan angka maka akan menaikkan nilai kinerja pegawai sebesar 0,822.
 - Untuk menguji hipotesis bahwa terdapat hubungan yang positif antara variabel budaya organisasi dengan kinerja pegawai dilakukan dengan uji signifikansi korelasi dengan ketentuan jika nilai t hitung lebih besar dari t tabel dengan signifikansi $< 0,05$ maka terdapat hubungan yang signifikan. Nilai t tabel dalam penelitian ini untuk sampel yang berjumlah 104 adalah sebesar 1,983. Berdasarkan hasil analisis di atas diketahui bahwa nilai t hitung variabel budaya organisasi = 16,168 yang artinya lebih besar dari tabel 1,983, dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ Hal ini membuktikan bahwa hubungan budaya organisasi dengan kinerja pegawai signifikan.

Analisis Hubungan Kepemimpinan Transformasional (X_2) Dengan Kinerja Pegawai (Y)

Dapat di simpulkan sebagai berikut:

- Nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,747, hal ini menunjukkan bahwa hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai berada pada kriteria hubungan yang kuat sebesar 0,747..
- Kontribusi kepemimpinan transformasional (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) dihitung berdasarkan nilai koefisien determinasi atau nilai R Square (R^2) x 100%. Berdasarkan hasil tersebut di atas diketahui nilai R Square = 0,558, Hal ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional (X_2) membentuk kontribusi sebesar 55,8% terhadap kinerja pegawai (Y), sisanya karena faktor lain
- Hubungan keduanya signifikan karena $Sig = 0,00$, skor ini identik dengan p value, dimana skor p value $< 0,05$. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima berarti terdapat hubungan positif yang sangat kuat dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai.

Berdasarkan uji regresi yang diperoleh persamaan regresi sebagai berikut: $Y = 34,723 + 0,819X$. Interpretasi dari persamaan yang diperoleh diatas adalah sebagai berikut:

- Nilai intercept/konstanta sebesar 34,723 menunjukkan bahwa jika tidak ada peningkatan nilai kepemimpinan transformasional maka nilai kinerja pegawai akan konstan/tetap sebesar 34,723.
- Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0,819 menunjukkan bahwa setiap ada satu peningkatan nilai kepemimpinan transformasional walaupun hanya satuan angka maka akan menaikkan nilai kinerja pegawai sebesar 0,819.
- Untuk menguji hipotesis bahwa terdapat hubungan yang positif antara variabel kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai dilakukan dengan uji signifikansi korelasi dengan ketentuan jika nilai t hitung lebih besar dari t tabel dengan signifikansi $< 0,05$ maka terdapat hubungan yang signifikan. Nilai t tabel dalam penelitian ini untuk sampel yang berjumlah 104 adalah sebesar 1,983. Berdasarkan hasil analisis di atas diketahui bahwa nilai t hitung variabel kepemimpinan transformasional adalah 11,341 yang artinya lebih besar dari t tabel 1,983 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ Hal ini membuktikan bahwa hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai signifikan.

Analisis Hubungan Budaya Organisasi (X_1) dan Kepemimpinan Transformasional (X_2) Secara Bersama-sama Dengan Kinerja Pegawai (Y)

Dapat di simpulkan sebagai berikut:

- Nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,853, hal ini menunjukkan bahwa hubungan budaya organisasi (X_1) dan kepemimpinan transformasional (X_2) secara bersama-sama dengan kinerja pegawai berada pada kriteria hubungan yang sangat kuat sebesar 0,853.
- Kontribusi budaya organisasi (X_1) dan kepemimpinan transformasional (X_2) secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai (Y) dihitung berdasarkan nilai koefisien determinasi atau nilai Adjusted R Square (R^2) x 100%. Berdasarkan hasil tersebut di atas diketahui nilai Adjusted R

Square (R^2) = 0,727, Hal ini menunjukkan bahwa 72,7% kinerja pegawai dipengaruhi oleh budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional sedangkan sisanya 27,3%, kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor lain yang dalam penelitian ini tidak dibahas.

Berdasarkan uji regresi yang diperoleh persamaan regresi sebagai berikut: $Y=28,301+0,698X_1+0,170X_2$. Interpretasi dari persamaan yang diperoleh diatas adalah sebagai berikut:

- Nilai konstanta sebesar 28,301 artinya apabila tidak ada peningkatan nilai budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional maka kinerja pegawai akan konstan sebesar 28,301.
- Nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar 0,698 menunjukkan bahwa apabila nilai budaya organisasi (X_1) meningkat sebesar satu satuan maka kinerja pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,698.
- Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0,170 menunjukkan bahwa apabila nilai kepemimpinan transformasional (X_2) meningkat sebesar satu satuan maka kinerja pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,170.
- Untuk menguji hipotesis bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel budaya organisasi (X_1) dan kepemimpinan transformasional (X_2) secara bersama-sama dengan kinerja pegawai dilakukan dengan uji signifikansi korelasi dengan ketentuan jika nilai t hitung lebih besar dari t tabel dengan signifikansi $< 0,05$ maka terdapat hubungan yang signifikan. Nilai t tabel dalam penelitian ini untuk sampel yang berjumlah 104 adalah sebesar 1,983. Berdasarkan hasil analisis di atas diketahui bahwa nilai t hitung variabel budaya organisasi (X_1) = 7,921 dan nilai t hitung variabel kepemimpinan transformasional (X_2) = 2,709 yang artinya lebih besar dari t tabel 1,983, dengan nilai signifikansi $< 0,05$ Hal ini membuktikan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan budaya organisasi (X_1) dan kepemimpinan transformasional (X_2) secara bersama-sama dengan kinerja pegawai (Y)

Uji Korelasi Parsial

Korelasi dapat diartikan sebagai ukuran keeratan hubungan antar variabel. Dalam hal ini, untuk mengetahui keeratan satu variabel dengan variabel lainnya kita harus menggunakan paling tidak mempunyai satu variabel sebagai prediktor (independent atau bebas) yaitu variabel yang mempengaruhi atau menjelaskan terjadinya variabel lainnya dan satu lagi variabel prediktan (dependent atau terikat) yaitu variabel yang dipengaruhi atau tergantung oleh variabel lainnya. Berikut adalah hasil uji korelasi parsial dalam penelitian ini.

Bagian hasil uji korelasi parsial di atas diketahui uji korelasi ini menggunakan variabel kontrol yaitu kepemimpinan transformasional (X_2), variabel budaya organisasi (X_1) tersebut berpengaruh atau tidak terhadap kinerja pegawai (Y) saat dikendalikan kepemimpinan transformasional dalam hal ini koefisien korelasi antara kinerja pegawai (Y) dan budaya organisasi (X_1) diperoleh nilai 0,619 dan nilai significance (1-tailed) diperoleh 0.000.

Berdasarkan jumlah sampel dalam penelitian ini (104 sampel) dan *degrees of freedom* (df atau derajat kebebasan) yaitu: $df = N-k-1$, artinya $N = 104$, $k =$ jumlah variabel, maka $df = 104-2-1 = 101$. Pada taraf signifikan 0,05 diperoleh nilai r table sebesar 0,194, dan nilai significance (1-tailed) $< 0,05$. Karena nilai $0,619 > 0,194$ dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$, Hal ini menunjukkan bahwa korelasi atau hubungan variabel budaya organisasi (X_1) dengan kinerja pegawai (Y) pada saat dikendalikan oleh variabel kepemimpinan transformasional (X_2) berada pada kriteria kuat. Dengan demikian hasil perhitungan di atas dapat dijelaskan bahwa tingkat keeratan hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai adalah berpengaruh atau hubungannya kuat. Berarti hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai tidak dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional.

Berdasarkan hasil uji korelasi parsial di atas diketahui uji korelasi ini menggunakan variabel kontrol yaitu budaya organisasi (X_1) variabel kepemimpinan transformasional tersebut berpengaruh atau tidak terhadap kinerja pegawai (Y) saat dikendalikan oleh budaya organisasi dalam hal ini koefisien korelasi antara kinerja pegawai (Y) dan kepemimpinan transformasional (X_2)

diperoleh nilai 0,268 dan nilai signficance (1-tailed) diperoleh 0,009.

Berdasarkan jumlah sampel dalam penelitian ini (104 sampel) dan *degrees of freedom* (df atau derajat kebebasan) yaitu: $df = N - k - 1$, artinya $N = 104$, $k =$ jumlah variabel, maka $df = 104 - 2 - 1 = 101$. Pada taraf signifikan 0,05 diperoleh nilai r table sebesar 0,194, dan nilai *significance* (1-tailed) $< 0,05$. Karena nilai $0,268 > 0,194$ dan nilai signifikan $0,009 < 0,05$, Hal ini menunjukkan bahwa korelasi atau hubungan variabel kepemimpinan transformasional (X_2) dengan kinerja pegawai (Y) pada saat dikendalikan oleh variabel budaya organisasi (X_1) berada pada kriteria kuat. Dengan demikian hasil perhitungan di atas dapat dijelaskan bahwa tingkat keeratan hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai adalah berpengaruh atau hubungannya kuat. Berarti hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai tidak dipengaruhi oleh budaya organisasi.

Hubungan Antar Dimensi Penelitian

Dari hasil analisis dimensi dapat diketahui hubungan antara indikator variabel bebas dengan indikator variabel terikat sebagai berikut:

Variabel Budaya Organisasi (X_1) dengan Kinerja Pegawai (Y).

- 1) Pada variabel budaya organisasi indikator yang paling tinggi skor nya adalah indikator “Kepatuhan terhadap Peraturan” yang memiliki hubungan paling kuat dengan indikator “Efisiensi Kerja” pada variabel kinerja pegawai dengan koefisien korelasi sebesar 0,924. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa indikator pada variabel budaya organisasi yang paling menentukan kinerja pegawai adalah kepatuhan terhadap peraturan.
- 2) Pada variabel budaya organisasi indikator yang paling rendah skor nya adalah indikator “Hubungan dengan Lingkungan” yang memiliki hubungan paling lemah dengan indikator “Efektifitas Kerja” pada variabel kinerja pegawai dengan koefisien korelasi sebesar 0,005. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa indikator pada variabel budaya organisasi yang paling lemah korelasinya terhadap kinerja

pegawai adalah hubungan dengan lingkungan

Variabel Kepemimpinan Transformasional (X_2) dengan Kinerja Pegawai (Y).

- 1) Pada variabel kepemimpinan transformasional indikator yang paling tinggi skor nya adalah indikator “Rangsangan Intelektual” yang memiliki hubungan paling kuat dengan indikator “Kuantitas Kerja” pada variabel kinerja pegawai dengan koefisien korelasi sebesar 0,949. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa indikator pada variabel kepemimpinan transformasional yang paling menentukan kinerja pegawai adalah rangsangan intelektual.
- 2) Pada variabel kepemimpinan transformasional indikator yang paling rendah skor nya adalah indikator “Perhatian Individu” yang memiliki hubungan paling kuat dengan indikator “Efektifitas Kerja” pada variabel kinerja pegawai dengan koefisien korelasi sebesar 0,038. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa indikator pada variabel kepemimpinan transformasional yang paling lemah dalam menentukan kinerja pegawai adalah perhatian individu.

Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisa data dan hasil penelitian yang telah diuraikan di atas maka beberapa hal yang dapat disampaikan dalam penelitian ini adalah:

1. Penelitian ini terdiri dari dua variabel bebas dan 1 variabel terikat, dimana variabel bebasnya adalah budaya organisasi (X_1) dan kepemimpinan transformasional (X_2), sedangkan variabel terikat adalah kinerja pegawai.
2. Variabel diukur melalui instrument penelitian yang sebelumnya telah dilakukan uji kalibrasi yang meliputi uji validitas dan uji reliabilitas, dimana pengambilan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner
3. Hubungan budaya organisasi dengan kepemimpinan transformasional diperoleh nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,848, hal ini menunjukkan bahwa hubungan budaya organisasi dengan kinerja pegawai berada pada kriteria hubungan yang sangat kuat sebesar 0,848 dan Kontribusi budaya organisasi (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) dihitung berdasarkan nilai koefisien

- determinasi atau nilai *R Square* (R^2) x 100%. Berdasarkan hasil tersebut di atas diketahui nilai *R Square* = 0,719. Hal ini berarti bahwa kualitas pelayabudaya organisasi (X1) membentuk kontribusi sebesar 71,9% terhadap kinerja pegawai (Y).
4. Hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai diketahui nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,747, hal ini menunjukkan bahwa hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai berada pada kriteria hubungan yang kuat sebesar 0,747. Sedangkan Kontribusi kepemimpinan transformasional (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) dihitung berdasarkan nilai koefisien determinasi atau nilai *R Square* (R^2) x 100%. Berdasarkan hasil tersebut di atas diketahui nilai *R Square* = 0,558, Hal ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional (X_2) membentuk kontribusi sebesar 55,8% terhadap kinerja pegawai (Y).
 5. Hubungan budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional secara bersama-sama dengan kinerja pegawai diketahui nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,853, hal ini menunjukkan bahwa hubungan budaya organisasi (X1) dan kepemimpinan transformasional (X_2) secara bersama-sama dengan kinerja pegawai berada pada kriteria hubungan yang sangat kuat sebesar 0,853. Sedangkan Kontribusi budaya organisasi (X1) dan kepemimpinan transformasional (X_2) secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai (Y) dihitung berdasarkan nilai koefisien determinasi atau nilai *Adjusted R Square* (R^2) x 100%. Berdasarkan hasil tersebut di atas diketahui nilai *Adjusted R Square* (R^2) = 0,727, Hal ini menunjukkan bahwa 72,7% kinerja pegawai dipengaruhi oleh budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional sedangkan sisanya 27,3%, kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor lain yang dalam penelitian ini tidak dibahas.
 6. Pada variabel budaya organisasi indikator yang paling tinggi skor nya adalah indikator “Kepatuhan terhadap Peraturan” (X14) yang memiliki hubungan paling kuat dengan indikator “Efisiensi Kerja” (Y4) pada variabel kinerja pegawai dengan

koefisien korelasi sebesar 0,924. Sedangkan pada variabel kepemimpinan transformasional indikator yang paling tinggi skor nya adalah indikator “Rangsangan Intelektual” (X23) yang memiliki hubungan paling kuat dengan indikator “Kuantitas Kerja” (Y2) pada variabel kinerja pegawai dengan koefisien korelasi sebesar 0,949.

Keterbatasan Penelitian

Meskipun peneliti telah berusaha secara maksimal, namun penelitian yang telah dilaksanakan masih jauh dari kata sempurna serta memiliki keterbatasan. Keterbatasan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini tentunya belum lengkap, hanya dapat menjelaskan hubungan kinerja pegawai dengan 2 (dua) variabel bebas yaitu budaya organisasi (X_1) dan kepemimpinan transformasional (X_2).
2. Subyek pada penelitian ini adalah pegawai ASN fungsional umum di UPT BPPSDMP Kementerian Pertanian di Bogor, sehingga generalisasi hasil penelitian ini hanya terbatas pada populasi tersebut.
3. Keterbatasan teori yang digunakan oleh peneliti dalam mengambil teori-teori untuk setiap variabel yaitu dengan menggunakan teori yang ada pada saat ini dan terbatas pada beberapa teori. Keterbatasan teori baru yang akan datang dan terus muncul dimasa yang akan datang sehingga teori pendukung setiap variabel dapat berubah sesuai perkembangan teori yang ada.

5. KESIMPULAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya maka dalam penelitian ini diperoleh beberapa kesimpulan antara lain:

1. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai dengan nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,848, yang berarti pada kriteria hubungan yang sangat kuat. Kontribusi budaya organisasi (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) dihitung berdasarkan nilai koefisien determinasi diketahui nilai *R Square* = 0,719. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi (X_1) membentuk

- kontribusi sebesar 71,9% terhadap kinerja pegawai (Y).
2. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai dengan nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,747, yang berarti pada kriteria hubungan yang kuat. Kontribusi kepemimpinan transformasional (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) dihitung berdasarkan nilai koefisien determinasi nilai $R Square = 0,558$. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional (X_2) membentuk kontribusi sebesar 55,8% terhadap kinerja pegawai (Y).
 3. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional secara bersama-sama dengan kinerja pegawai dengan nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,853, yang berarti berada pada kriteria hubungan yang sangat kuat. Kontribusi budaya organisasi (X_1) dan kepemimpinan transformasional (X_2) secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai (Y) dihitung berdasarkan nilai koefisien determinasi nilai $Adjusted R Square (R^2) = 0,727$. Hal ini menunjukkan bahwa 72,7% kinerja pegawai dipengaruhi oleh budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional sedangkan sisanya 27,3%, kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor lain yang dalam penelitian ini tidak dibahas.

Implikasi

1. Upaya peningkatan kinerja pegawai melalui budaya organisasi dapat dilakukan dengan cara meningkatkan hubungan dengan lingkungan sekitar baik dari sisi pelayanan, fasilitas layanan dan pengabdian pengembangan masyarakat. Lingkungan sekitar merupakan segala sesuatu yang ada di disekitar para pegawai mereka bekerja, yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan olehnya. Hubungan dengan lingkungan juga dapat memberikan suasana dan situasi kerja pegawai yang nyaman dalam pencapaian tujuan yang diinginkan oleh organisasi. Budaya organisasi yang penuh dengan keterbukaan dan saling percaya, bebas dari rasa curiga dan rasa takut serta kondusif bagi proses berbagi dalam segala hal, diharapkan hubungan dengan

lingkungan melahirkan sinergisitas sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

2. Upaya peningkatan kinerja pegawai melalui kepemimpinan transformasional dapat dilakukan dengan cara meningkatkan perhatian pimpinan terhadap bawahannya secara individual. Pemimpin yang perhatian terhadap perbedaan individu implikasinya adalah dapat memelihara komunikasi terbuka dengan para pegawainya. Pengaruh personal dan hubungan satu persatu antara atasan dan bawahan merupakan hal terpenting dan utama. Perhatian secara individu tersebut dapat sebagai identifikasi awal terhadap para bawahan terutama bawahan yang mempunyai potensi berkembang untuk organisasinya. Sedangkan monitoring merupakan bentuk perhatian individu yang ditunjukkan melalui konsultasi, nasihat dan tuntutan yang diberikan oleh pimpinan. Pemimpin diharapkan mampu berinteraksi dalam mempengaruhi terjadinya perubahan perilaku bawahan untuk mengoptimalkan usaha dan kinerja yang lebih memuaskan ke arah tercapainya tujuan organisasi.
3. Upaya peningkatan kinerja pegawai melalui budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional secara bersama sama. Dalam hal ini peningkatan yang dilakukan tidak sekedar dari budaya organisasi saja, akan tetapi butuh gaya kepemimpinan yang transformasional untuk meningkatkan kinerja yang ada. Dengan demikian untuk meningkatkan kinerja dapat dicapai secara bersama sama baik peningkatan budaya organisasi maupun peningkatan kepemimpinan transformasional. Secara individu kepemimpinan melibatkan dalam pemberian nasehat, bimbingan, inspirasi dan motivasi. Pemimpin membangun tim, menciptakan kesatuan dan menyelesaikan perselisihan yang pada akhirnya membangun budaya organisasi dan menciptakan perubahan perbaikan dalam organisasi

Saran

Saran Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian uji dimensi didapat hasil skor terendah dari variabel kinerja yaitu indikator efektifitas kerja yang berhubungan dengan variabel budaya organisasi adalah hubungan dengan lingkungan dengan skor 0,005. Dengan demikian pihak kantor harus meningkatkan lagi keefektifan kerja yang ada di kantor agar kinerja meningkat, yaitu salah satunya dengan berdisiplin waktu baik dalam menyelesaikan pekerjaan maupun dalam kehadiran disetiap kegiatan, sedangkan mempertahankan kinerja atas indikator kuantitas kerja yang berhubungan dengan variabel kepemimpinan transformasional yaitu merangsang intelektual dengan skor 0,949.

Saran Untuk Meningkatkan Budaya Organisasi

Pihak kantor harus meningkatkan lagi keefektifan kerja yang ada di kantor agar kinerja meningkat, yaitu dengan menjaga hubungan komunikasi dengan lingkungan salah satunya memberikan pelayanan dan pengabdian kepada lingkungan sekitar, hubungan dengan lingkungan juga dapat memberikan suasana dan situasi kerja pegawai yang nyaman dalam pencapaian tujuan yang diinginkan oleh organisasi.

Saran Untuk Meningkatkan Kepemimpinan Transformasional

Pihak kantor harus meningkatkan lagi keefektifan kerja yang ada di kantor agar kinerja meningkat dengan meningkatkan perhatian pimpinan terhadap pegawai secara individu, yaitu salah satunya dengan cara menjaga komunikasi yang baik dengan anggotanya serta memberikan pendekatan secara manusiawi dengan anggotanya.

6. REFERENSI

Coulter, Mary & Robbins. (2012). *Management 11th edition*. New Jersey: Pearson.

Colquitt, Jason A., Jeffery A. LePine, and Michael J. Wesson. (2009). *Organizational Behavior*. New York : McGraw-Hill.

Danim, Sudarwan. (2004). *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta Utama.

George Jennifer M dan Jones Gareth R. (2005). *Understanding and Managing Behavior*. New Jersey: Person Education.

Luthans Fred. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. New York: Mc Graw-Hill.

Mathias, Robert L dan Jackson John. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Mc Shane Steven. L and Glinow, Mary A. V. (2005). *Organizational Behavior*. Edisi Tiga. New York: McGraw Hill.

Robbins Stephen P dan Judge A Timothy. (2013). *Organizational Behavior*. 15th edition. New york: Pearson.

Schein Edgar H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. 4 Edition. Josses Bass A Wiley Imprint.

Sedarmayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.