

**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA  
PEGAWAI DINAS KEBUDAYAAN  
KABUPATEN TABANAN**

Intan Candradewi  
intancandradewi@gmail.com  
Universitas Tabanan

**ABSTRAK**

Dinas Kebudayaan merupakan instansi pemerintah yang berkaitan erat dengan pelayanan masyarakat dimana Kebudayaan berperan sebagai pelayan dan masyarakat sebagai pelanggan. Untuk mewujudkan peran dan fungsi tersebut perlu adanya manajemen dan sistem yang berkesinambungan dan bersinergi satu sama lain. Peran SDM sendiri sangat berpengaruh terhadap kinerja dari pegawai. Tujuan penelitian untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh baik secara parsial maupun simultan budaya kerja, gaya kepemimpinan, dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Kebudayaan, Kabupaten Tabanan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 36 responden dengan teknik analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan 1) Budaya kerja, Gaya kepemimpinan Iklim organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan. 2) Budaya kerja, gaya kepemimpinan, dan iklim organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan.

Kata kunci: Budaya kerja, gaya kepemimpinan, iklim organisasi dan kinerja

**ABSTRACT**

The Culture Service is a government agency that is closely related to community services where Culture plays a role as a servant and the community as a customer. To realize these roles and functions, it is necessary to have management and systems that are sustainable and synergistic with each other. The role of HR itself greatly influences employee performance. The aim of the research is to determine and analyze the influence, both partially and simultaneously, of work culture, leadership style and organizational climate on the performance of employees at the Cultural Service Office, Tabanan Regency. The sample used in this research was 36 respondents using multiple linear regression analysis techniques. The research results show 1) Work culture, leadership style, organizational climate has a partially positive and significant influence on the performance of Culture Service employees in Tabanan Regency. 2) Work culture, leadership style and organizational climate have a significant influence on the performance of Culture Service employees in Tabanan Regency.

Key words: Work culture, leadership style, organizational climate and performance

---

## PENDAHULUAN

Organisasi dan perusahaan saat ini menuntut para pegawainya untuk bekerja sesuai yang diharapkan agar tujuan instansi yang dicanangkan berhasil. Keberhasilan ini menjadi tolak ukur tingkat mutu sumber daya manusia dalam memajukan instansi terkait dalam mewujudkan terciptanya pemerintahan yang baik (good governance). Bagi suatu organisasi yang mengutamakan pelanggan sebagai aset yang harus dijaga dan dipelihara, maka sangat ditentukan oleh tingkat mobilitas dan kemampuan manusia yang bekerja dalam organisasi. Dengan peranan penting dan strategis yang dijalankan oleh sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan, maka tidaklah berlebihan jika dikatakan bahwa sumber daya manusia menciptakan keunggulan kompetitif pada organisasi tersebut.

Dinas Kebudayaan merupakan instansi pemerintah yang berkaitan erat dengan pelayanan masyarakat dimana Kebudayaan berperan sebagai pelayan dan masyarakat sebagai pelanggan. Untuk mewujudkan peran dan fungsi tersebut perlu adanya manajemen dan sistem yang berkesinambungan dan bersinergi satu sama lain. Peran SDM sendiri sangat berpengaruh terhadap kinerja dari pegawai, karena sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling penting dan sangat menentukan dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan/organisasi. Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja

sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi”. Indikator dari gaya kepemimpinan bisa dilihat dari perilaku, sifat, watak, tempramen dan kepribadian dari pimpinan itu sendiri. Kartini Kartono (2008:34), menyatakan sebagai berikut; “Gaya Kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain”.

Faktor-faktor lain yang diduga mempengaruhi kinerja adalah iklim organisasi. Steers (1989:7) menyebutkan, “Iklim organisasi dapat dipandang sebagai kepribadian organisasi yang dicerminkan oleh anggota-anggotanya”. Kemudian (Wirawan, 2008:123) mendefinisikan, “Iklim organisasi merupakan koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi”. Iklim organisasi penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya, karenanya iklim organisasi ini merupakan keadaan mengenai karakteristik yang terjadi di lingkungan kerja yang dianggap mempengaruhi perilaku orang-orang yang berada dalam lingkungan organisasi tersebut. Jadi disini iklim organisasi ialah suasana kerja yang dijadikan persepsi pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Tabanan mengenai apa

---

yang ada atau terjadi di lingkungan internal instansi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku pegawai yang akan menentukan kinerja instansi tersebut.

Selain itu faktor-faktor budaya kerja juga diperkirakan turut berpengaruh besar terhadap kinerja pegawai. Setiap organisasi pasti memiliki budaya kerja yang berbeda-beda antara satu dengan yang lain. Hal ini menjadi ciri khas yang menjadi penanda sebuah organisasi tersendiri. Karakteristik inilah yang selanjutnya dapat digunakan untuk memperkirakan sikap dan perilaku individu pegawai yang ada dalam organisasi. Budi Paramitha (Talaziduhu Ndraha 2005:208) menyatakan, “Budaya kerja sebagai sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerja sama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat”. Budaya kerja merupakan suatu sistem nilai, persepsi, perilaku, dan keyakinan yang di anut oleh setiap individu pegawai dan kelompoknya tentang makna dari apa yang telah dikerjakannya dan refleksi diri dalam kegiatan mencapai tujuan organisasi dan individu.

Budaya kerja yang terbentuk secara positif akan bermanfaat karena setiap anggota dalam organisasi membutuhkan sumbang saran, pendapat, bahkan kritik yang bersifat membangun dari ruang lingkup pekerjaannya demi kemajuan dilembaga tersebut, namun akan berdampak buruk jika pegawai dalam organisasi

megeluarkan pendapat yang berbeda, hal itu dikarenakan adanya perbedaan setiap individu dalam mengeluarkan pendapat, tenaga dan pikirannya, karena setiap individu mempunyai kemampuan dan keahlian sesuai bidangnya masing-masing.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara di kantor Dinas Pariwisata secara langsung hari Senin tanggal 1 November 2021, ada 36 pegawai beserta stafnya di Dinas Pariwisata. Dari data yang diperoleh, masa kerja seluruh pegawai didalam instansi lebih dari 3 tahun. Lalu dalam kegiatan apel pagi yang dilaksanakan pada hari itu pukul 08.00, sebagian besar pegawai hadir tepat pada waktunya untuk kemudian mengikuti apel pagi. Tetapi masih ada juga yang datang terlambat, tampak 5 orang pegawai datang terlambat saat kegiatan apel pagi telah dimulai. Pegawai yang datang terlambat saat itu datang pukul 08.10 hingga yang terakhir 08.30. pegawai yang terlambat tersebut tidak dapat mengikuti apel pagi dikarenakan saat kegiatan apel pagi dimulai maka gerbang kantor Dinas Pariwisata ditutup dan hal itu membuat pegawai yang datang terlambat tersebut menunggu hingga kegiatan apel pagi selesai.

#### Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Kebudayaan, Kabupaten Tabanan?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pegawai Kantor Dinas

- Kebudayaan, Kabupaten  
Tabanan?
3. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Kebudayaan, Kabupaten Tabanan?
  4. Bagaimana pengaruh budaya kerja, gaya kepemimpinan, dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Kebudayaan, Kabupaten Tabanan?

#### Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Kebudayaan, Kabupaten Tabanan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pegawai Kantor Dinas Kebudayaan, Kabupaten Tabanan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pegawai Kantor Dinas Kebudayaan, Kabupaten Tabanan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya kerja, gaya kepemimpinan, dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Kebudayaan, Kabupaten Tabanan.

#### KAJIAN PUSTAKA

Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2008)

Budaya Kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sangsi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan Nawawi, (2003).

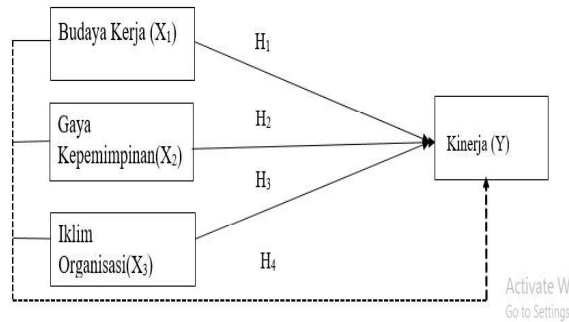
Gaya kepemimpinan bukan bakat, oleh karena itu gaya kepemimpinan dipelajari dan dipraktekan dalam penerapannya harus sesuai dengan situasi yang dihadapi Herujito, (2006).

Iklim organisasi merupakan gambaran kolektif yang bersifat umum terhadap suasana kerja organisasi yang membentuk harapan dan perasaan seluruh pegawai. Iklim organisasi yang diwujudkan dalam lingkungan kerja memiliki dampak terhadap perusahaan terutama terkait produktivitas anggota serta efektivitas dan efisiensi organisasi (Wirawan, 2008).

#### Kerangka Konseptual Penelitian

Terkait dengan penelitian ini, kerangka konseptual yang disusun mendasarkan pada hasil empiris terdahulu. Secara empiris terdapat landasan atas hubungan parsial antar variabel untuk model penelitian. Berdasarkan hubungan diantara variabel yang diamati dalam penelitian ini secara empiris telah dibuktikan dalam beberapa penelitian terdahulu. Kerangka model penelitian yang dibangun berdasarkan uraian dalam kajian teoritis dan empiris serta

menggambarkan secara keseluruhan hipotesis penelitian ini ditunjukkan pada gambar sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Konseptual Hipotesis Penelitian

1. Budaya kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan, Kabupaten Tabanan.
2. Gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan, Kabupaten Tabanan.
3. Iklim organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan, Kabupaten Tabanan.
4. Budaya kerja, gaya kepemimpinan dan iklim organisasi, terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan, Kabupaten Tabanan.

#### METODE PENELITIAN

##### Rancangan penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, yang mengutamakan fokus penelitian dengan lebih merujuk kepada bagaimana peran dari budaya kerja, gaya kepemimpinan dalam mendorong dampak dari iklim organisasi atas kinerja pegawai.

Penelitian ini juga mencerminkan penelitian korelasional, yaitu penelitian yang berusaha melihat apakah antara dua variabel atau lebih memiliki hubungan atau tidak, dan seberapa besar pengaruh hubungan itu terjadi serta bagaimana arah hubungan tersebut. Penelitian ini akan menggunakan metode survei dengan memberikan sampel kuesioner. Obyek penelitian adalah Dinas Kebudayaan Kabupaten Tabanan, Ruang lingkup penelitian Dalam penelitian ini, yang ditetapkan sebagai lokasi penelitian adalah bertempat di Dinas Kebudayaan Tabanan. Sebagai salah satu dinas di Kabupaten Tabanan telah menjadi perhatian tersendiri bagi para stakeholdernya. Oleh karena itu dipilihnya Dinas Pariwisata Tabanan sebagai obyek penelitian tidak lepas dari tujuan mengeksplorasi kinerja yang telah ditampilkan pegawai yang bekerja di institusi tersebut.

##### Dentifikasi variabel

Untuk variabel independen pada penelitian ini yang diidentifikasi adalah variabel budaya kerja (X1), gaya kepemimpinan (X2), dan iklim organisasi (X3) dan variabel dependen adalah kinerja pegawai (Y).

##### Skala pengukuran

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif (Sugiyono, 2011).

Data primer dikumpulkan dengan kuesioner berskala interval. Instrumen berupa kuesioner ini berisi daftar pernyataan yang diajukan kepada pegawai yang menjadi responden penelitian untuk dijawab dengan memilih satu alternatif jawaban yang

Tabel 1 Instrumen Penelitian

Variabel      Indikator

dipandang paling tepat pada skala penilaian yang disediakan. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert, menggunakan lima kategori

Sementara instrumen penelitian disajikan pada Tabel 1 sebagai berikut:

Variabel		Indikator		Sumber
X <sub>1</sub>	Budaya kerja	1	Disiplin kerja	Taliziduhu Ndraha (2005)
		2	Jujur dalam bekerja	
		3	Komitmen Kerja	
		4	Tanggung jawab dalam pekerjaan	
		5	Kerja sama dengan rekan kerja	
		6	Mengevaluasi pekerjaan	
X <sub>2</sub>	Gaya Kepemimpinan	1	Sifat	Kartini Kartono (2008)
		2	Kebiasaan	
		3	Tempramen	
		4	Watak	
		5	Kepribadian	
X <sub>3</sub>	Iklim Organisasi	1	Tanggung jawab	Toulson dan Smith, (1994)
		2	Identitas	
		3	Kehangatan	
		4	Dukungan	
		5	Konflik	

Y	Kinerja Pegawai	1	Kualitas pekerjaan	Robbins (2006)
		2	Kuantitas pekerjaan	
		3	Ketepatan waktu	
		4	Efektivitas	
		5	Kemandirian	

#### Populasi penelitian

Populasi mengacu pada keseluruhan kelompok orang, karakteristik yang dimiliki orang yang ada pada objek dan subyek yang akan diteliti (Sugiyono 2012). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Dinas Kebudayaan Tabanan. Populasi dalam penelitian ini dapat diketahui 36 pegawai.

#### Sampel Penelitian

Jumlah responden peneliti adalah seluruh Pegawai Dinas Kebudayaan Tabanan, dan dengan demikian pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh (penelitian sensus) jadi sampelnya adalah sebanyak 36 responden.

#### Pengujian Instrumen Penelitian

##### Uji validitas instrumen penelitian

Uji validitas menunjukkan sejauh mana tingkat ketepatan penggunaan alat ukur tersebut terhadap gejala yang ingin diukur. Dalam pengujian validitas instrumen penelitian, dilakukan dengan cara memasukkan butir-butir hasil jawaban responden untuk masing-masing variabel ke dalam penghitungan reliability analysis melalui program SPSS. Kemudian nilai r hasil perhitungan dibandingkan dengan nilai r tabel

product moment dengan level signifikasi 5%. Apabila r hasil lebih besar dari r tabel, maka butir atau variabel tersebut valid. Namun jika r hasil lebih kecil dari r tabel, maka butir atau variabel tersebut tidak valid.

Uji reliabilitas instrumen penelitian Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Instrumen yang sudah dapat dipercaya, yang reliabel akan menghasilkan data yang dapat dipercaya juga, sehingga berapa kalipun diambil, hasilnya akan tetap sama. Untuk menguji digunakan Cronbach's Alpha (Arikunto, 2010):

##### Uji asumsi Klasik

Penggunaan model analisis regresi beganda terkait dengan sejumlah asumsi dan harus memenuhi asumsi-asumsi klasik yang medasari model tersrebut, pengujian asumsi harus dipenuhi agar persamaan regresi dapat digunakan dengan baik (uji persyaratan analisis) meliputi: Uji normalitas, Uji multikolinieritas, Uji heteroskedastisitas dan Uji autokorelasi.

##### Teknik analisis data

Setelah semua data terkumpul yang diperoleh dari tempat penelitian, selanjutnya dilakukan pengolahan data terlebih dahulu agar data yang

telah disebar per item secara luas dapat dibuat lebih spesifik dan lebih sederhana dengan bantuan SPSS. Selanjutnya analisis dilakukan agar data mentah yang didapat dari hasil penelitian memiliki makna sehingga dapat menjelaskan dan menjawab permasalahan yang diajukan. Adapun analisis yang digunakan dalam hal ini yakni:

#### Analisis deskriptif

Penggunaan teknik analisis deskriptif bertujuan untuk mendapatkan gambaran mengenai karakteristik responden dari berbagai aspek yang meliputi: umur, jenis kelamin dan posisi bidang/jabatan dalam organisasi/perusahaan. Analisis deskriptif ini dilakukan dengan analisis distribusi frekuensi dengan menghitung frekuensi atau jumlah dan presentase dari masing-masing aspek yang diukur.

#### Analisis Regresi Linear Berganda

Teknik analisis diferensial digunakan untuk melihat bagaimana pengaruh diantara variabel-variabel yang sedang diteliti. Dalam hal ini bertujuan untuk menganalisis data dan menguji hipotesis yang digunakan taraf signifikan sebesar 5%. Untuk terjadinya kesesuaian dengan tujuan penelitian, analisis data dilakukan secara kuantitatif untuk menjelaskan dan mendeskripsikan hubungan variabel yang diteliti dengan landasan teori yang dipakai melalui urain yang sistematis. Selanjutnya untuk analisis statistik diferensial dilakukan uji hipotesis dengan menggunakan “Analisis Regresi Linear berganda”.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e_i$$

#### Hipotesis

Selanjutnya dilakukan pengujian teoritis dimana uji ini dilakukan untuk menguji kesesuaian teori dengan hasil regresi yang didasarkan pada keefisien dengan masing-masing independen variabel.

#### Uji t (Uji Parsial)

Uji t digunakan untuk menguji signifikan koefisien regresi secara parsial atau pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Pengaruh variabel independen secara individu dan signifikan terhadap variabel dependen. Uji t dilakukan dengan cara melihat tingkat signifikan atau  $\alpha$ , dimana didalam penelitian ini  $\alpha$  yang digunakan adalah 5%. Untuk melakukan uji t digunakan dengan cara membandingkan nilai P-value dari t dari masing-masing variabel independen terhadap  $\alpha$  yaitu 5%.

#### Uji F

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independent secara simultan atau bersama-sama mempengaruhi variabel dependent secara signifikan. Pengujian ini menggunakan uji F yaitu dengan membandingkan F hitung dengan F tabel. Tingkat signifikan atau  $\alpha$  yang digunakan dalam penelitian ini adalah 5%.

#### Hasil dan Pembahasan

##### Uji validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui penafsiran responden terhadap setiap butir pernyataan yang terdapat dalam instrumen penelitian. Apabila penafsiran



responden tersebut sama, maka instrument penelitian tersebut dapat dikatakan valid, sedangkan apabila tidak sama maka instrumen tersebut dapat dikatakan tidak valid, sehingga perlu diganti. Uji validitas dilakukan kepada 60 responden dengan menggunakan analisis korelasi product moment. Bila nilai korelasi product moment tiap instrumen tersebut positif dan besarnya 0,3 ke atas maka instrument tersebut dapat dikatakan valid. Hal tersebut menandakan bahwa penafsiran para responden

terhadap butir-butir pertanyaan dari setiap variabel dalam instrumen penelitian tersebut adalah sama. Berikut adalah rekapitulasi uji validitas yang merupakan hasil perhitungan nilai korelasi product moment dari tiap-tiap butir pernyataan dalam quisioner yang diperoleh dengan bantuan SPSS for Windows version 22.0.

**Tabel 2 Hasil Uji Validitas**

Variabel	Pertanyaan	Nilai r	Keterangan
Budaya Kerja (X1)	X1.1	0,538	Valid
	X1.2	0,688	Valid
	X1.3	0,948	Valid
	X1.4	0,834	Valid
	X1.5	0,948	Valid
	X1.6	0,631	Valid
Gaya Kepemimpinan (X2)	X2.1	0,691	Valid
	X2.2	0,867	Valid
	X2.3	0,873	Valid
	X2.4	0,805	Valid
	X2.5	0,565	Valid
	X2.6	0,871	Valid
	X2.7	0,691	Valid
	X2.8	0,867	Valid
	X2.9	0,873	Valid
	X2.10	0,634	Valid
Iklim Organisasi (X3)	X3.1	0,466	Valid

	X3.2	0,910	Valid
	X3.3	0,949	Valid
	X3.4	0,826	Valid
	X3.5	0,746	Valid
	X3.6	0,914	Valid
Kinerja (Y)	Y1	0,942	Valid
	Y2	0,883	Valid
	Y3	0,942	Valid
	Y4	0,648	Valid
	Y5	0,761	Valid
	Y6	0,857	Valid
	Y7	0,883	Valid
	Y8	0,942	Valid
	Y9	0,648	Valid
	Y10	0,895	Valid

Sumber: Data diolah

Nilai hasil hitung pada Tabel 5.8 di atas menunjukkan bahwa semua nilai korelasi lebih besar dari nilai korelasi product moment ( $r > 0,3$ ) (Sugiyono, 2017). Dengan demikian seluruh instrumen penelitian yang digunakan untuk menganalisis statistik lebih lanjut.

Uji reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji penafsiran responden mengenai butir-butir pernyataan yang terdapat dalam instrumen penelitian yang ditunjukkan dengan konsistensi akan jawaban yang diberikan. Uji reliabilitas merupakan ukuran mengenai

konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah konstruk yang menunjukkan derajat sampai di mana masing-masing indikator tersebut mengindikasikan sebuah konstruk laten yang natura. Nilai batas yang digunakan untuk menilai sebuah tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah sebesar 0,60 (Sugiyono, 2017). Berikut Tabel 5,9 yaitu rekapitulasi hasil perhitungan nilai koefisien alpha ( $\alpha$ ) dari tiap-tiap butir pertanyaan dalam kuisioner yang diperoleh dengan bantuan SPSS for Windows 22.0.

**Tabel 3 Rekapitulasi Uji Reliabilitas**

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Keterangan
Budaya Kerja (X1)	0,850	Reliabel
Gaya Kepemimpinan (X2)	0,922	Reliabel
Iklim Organisasi (X3)	0,888	Reliabel
Kinerja (Y)	0,953	Reliabel

Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat bahwa semua variabel memiliki Cronbach Alpha bernilai lebih dari 0,6. Jadi dapat disimpulkan semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel (handal) dan penelitian ini bisa dilanjutkan.

#### **Uji Asumsi Klasik**

#### **Uji Normalitas**

Tabel 4 Hasil Uji Normalitas  
*(Kolmogorov-Smirnov)*

Sumber : Data diolah

	Budaya Kerja (X1)	Kepemimpinan (X2)	Iklim Organisasi (X3)	Kinerja (Y)
N	36	36	36	36
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	25.0278	37.4167	22.6111	42.0000
	4.68728	8.37129	5.01585	9.22729
Most Extreme Differences	.221	.193	.111	.223
	.144	.090	.101	.193
	-.221	-.193	-.111	-.223
Test Statistic	.221	.193	.111	.223
Asymp. Sig. (2-tailed)	.080 <sup>c</sup>	.092 <sup>c</sup>	.200 <sup>c,d</sup>	.150 <sup>c</sup>

Sumber : Data diolah

Berdasarkan pada Tabel 4 di atas terlihat bahwa nilai Sig. (2 – tailed) dalam One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test sebesar 0,080, 0,92, 0,200 dan 0,150 lebih besar dari 0,05 , sehingga  $H_0$  diterima. Ini berarti bahwa seluruh data yang diuji menyebar normal atau terdistribusi normal.

#### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui ada atau

tidaknya gejala multikolinearitas pada model regresi yang dibuat dilihat berdasarkan matriks korelasi antar variabel independen. Hasil pengujian multikolinearitas dapat dilihat pada Tabel 6 di bawah ini.

Tabel 5 Hasil Uji Multikoleniaritas Model Collinearity Statistics

Tabel 5 Hasil Uji Multikoleniaritas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X1	.890	1.123
	X2	.948	1.055
	X3	.908	1.101

a. Dependent Variable: Y (Data diolah)

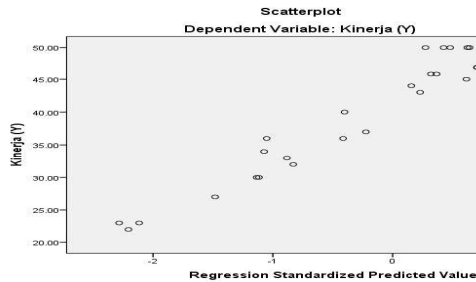
Berdasarkan Tabel 5 menunjukkan bahwa iklim kerja etis, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja memiliki nilai VIF di bawah 10 dan nilai Tolerance di atas 0,10 hal ini berarti tidak terjadi multikolinieritas antara variabel yang diteliti.

#### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lainnya. Jika varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas, dan jika varians berbeda, disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk

mengetahui terjadi atau tidaknya heteroskedastisitas ini dapat dilihat melalui scatterplot diagram. Apabila Gambar atau titik-titik yang terdapat pada scatterplot diagram tersebut dalam kondisi menyebar dan tidak membentuk suatu pola tertentu, maka model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas atau terjadi homoskedastisitas, sehingga dikatakan model regresinya baik (memenuhi asumsi klasik), sebagaimana Gambar berikut:

Gambar 1 Uji Heteroskedastisitas



Berdasarkan scatterplot diagram di atas tidak ditemukan adanya pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), di mana pada Gambar 1 di atas, terlihat titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi dalam penelitian ini.

#### Uji autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pengganggu pada periode  $t-1$  (sebelumnya) (Ghozali, 2016:108). Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Alat ukur yang

digunakan untuk mendeteksi adanya autokorelasi dalam penelitian ini menggunakan uji Durbin-Watson (DW), dengan kriteria hasil: (1) bila nilai DW antara  $du$  dan  $(4-du)$  berarti tidak terjadi autokorelasi, (2) bila  $DW < dl$  berarti terjadi autokorelasi positif, (3) bila  $DW > (4-dl)$  berarti terjadi autokorelasi negatif, (4) bila DW antara  $(4-du)$  dan  $(4-dl)$  berarti hasil tidak dapat disimpulkan.

Berdasarkan perhitungan pada lampiran 5 dapat dilihat bahwa hasil nilai Durbin-Watson (DW) 1,897 berada diantara  $1,727 < 1,897 < (4 - 1,727)$  ini berarti bahwa tidak terjadi autokorelasi.

#### Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas yaitu budaya kerja (X3), gaya kepemimpinan (X2), dan iklim organisasi (X3) terhadap Variabel terikat yaitu kinerja pegawai Dinas Kebudayaan Kabupaten Tabanan (Y), hasil perhitungan dengan menggunakan bantuan program SPSS diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 6 Hasil Analisis Regesi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.266	3.620		1.454	.156
Budaya Kerja (X1)	1.046	.349	.041	2.994	.001
Gaya Kepemimpinan (X2)	1.066	.379	.035	2.810	.001
Iklim Organisasi (X3)	1.899	.086	.964	21.961	.000

Sumber: Data diolah

Berdasarkan Tabel 6 diatas dapat dibuat satu persamaan model regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = 5,267 + 1,046X_1 + 1,066X_2 + 1,899X_3$$

1. Nilai  $b_0$  (konstanta) sebesar 5,267 memiliki arti rata-rata kinerja pegawai Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan adalah 5,267 persen dengan asumsi variabel budaya kerja ( $X_1$ ) gaya kepemimpinan ( $X_2$ ), Iklim organisasi ( $X_3$ ) sama dengan nol.
2. Koefisien regresi  $b_1$  pada budaya kerja sebesar 1,046 berarti apabila variabel budaya kerja naik satu persen maka kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan akan meningkat sebesar 1,046 persen dengan asumsi variabel lain konstan.
3. Koefisien regresi  $b_2$  pada gaya kepemimpinan sebesar 1,066 berarti apabila variabel kepemimpinan naik satu persen maka kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan akan meningkat sebesar 1,066

persen dengan asumsi variabel lain konstan.

4. Koefisien regresi  $b_3$  pada iklim kerja sebesar 1,899 berarti apabila variabel iklim organisasi naik satu persen maka kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan akan meningkat sebesar 1,899 persen dengan asumsi variabel lain konstan.

#### Koefisien Korelasi Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui hubungan kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan Kabupaten Tabanan. Hasil diperoleh hasil sebagai berikut  $R = 0,972$  memiliki arti bahwa budaya kerja ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ), dan iklim organisasi ( $X_3$ ) memiliki hubungan yang sangat kuat dengan kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan. Hasil olahan SPSS disajikan Tabel 7.

Tabel 7 Hasil pengolahan korelasi dan determinasi berganda

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.972 <sup>a</sup>	.944	.939	2.28363	.944	179.812	3	32	.000

Sumber: Data diolah

#### Koefisien Determinasi Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh antara variabel budaya kerja,

gaya kepemimpinan, dan iklim organisasi secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas kebudayaan di Kabupaten Tabanan. Hasil perhitungan dengan program

SPSS pada Tabel 7 diperoleh hasil sebagai berikut  $R^2 = 0,944$  memiliki arti bahwa variasi naik turunnya kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan 94,4 persen dipengaruhi oleh budaya kerja, gaya kepemimpinan, dan iklim organisasi dan sisanya 5,6 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak disebutkan dalam penelitian ini. Untuk lebih jelasnya nilai signifikansi dan nilai  $t$  tabel dapat dilihat pada Tabel 7.

#### Uji Hipotesis

##### Uji $t$ (Uji Parsial)

1. Pengaruh budaya kerja (X1) terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan.

Berdasarkan Tabel 6 dapat diketahui bahwa nilai  $t$  hitung sebesar 2,994 dan signifikasinya adalah 0,001. Angka-angka ini memberikan arti bahwa budaya kerja (X1) mempunyai pengaruh positif dan nyata terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan, karena  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel atau 2,994  $> 1,690$  dan signifikansi lebih kecil dari pada 0,05 (5%) yaitu  $0,000 < 0,05$ .

2. Pengaruh gaya kepemimpinan (X2) terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan.

Berdasarkan Tabel 6 dapat diketahui bahwa nilai  $t$  hitung sebesar 2,810 dan signifikasinya adalah 0,001.

Angka-angka ini memberikan arti bahwa gaya kepemimpinan (X2) mempunyai pengaruh positif dan nyata terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan. , karena  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel atau 2,810  $> 1,690$  dan signifikansi lebih kecil dari pada 0,05 (5%) yaitu  $0,000 < 0,05$ .

3. Pengaruh iklim organisasi (X3) secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pariwisata di Kabupaten Tabanan.

Berdasarkan Tabel 6 dapat diketahui bahwa nilai  $t$  hitung sebesar 21,961 dan signifikasinya adalah 0,000. Angka-angka ini memberikan arti bahwa iklim organisasi (X3) mempunyai pengaruh positif dan nyata terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan, karena  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel atau 21,691  $> 1,662$  dan signifikansi lebih kecil dari pada 0,05 (5%) yaitu  $0,000 < 0,05$ .

##### Uji F (Uji Simultan)

Berdasarkan tabel 7 maka diketahui bahwa  $F$  hitung sebesar 179,812 dan sig  $F$  sebesar 0,000 dengan nilai  $F$  tabel sebesar 2,883 sesuai dengan lampiran dan taraf nyata 5%. Ternyata  $F$  hitung lebih besar dari  $F$  tabel atau  $179,812 > 2,883$ . Dengan demikian dapat dikatakan bahwa variabel budaya kerja, gaya kepemimpinan, dan iklim organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan

terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan.

Berdasarkan uraian tersebut dapat diketahui bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dengan menyatakan bahwa variabel budaya kerja, gaya kepemimpinan, dan iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan adalah terbukti.

#### Hasil dan Pembahasan

1. Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan. Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan mengungkap bahwa budaya kerja berdampak penting terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan. Semakin baik budaya kerja yang dipersepsikan oleh pegawai Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan dapat mendorong peningkatan kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai tersebut. Dengan kata lain budaya kerja menjadi hal penting yang dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja yang ditampilkan pegawai. Penelitian terdahulu Erlin Dolphina (2012). Meneliti tentang pengaruh motivasi, kepemimpinan, dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan, hasil penelitiannya menunjukkan bahwa : Budaya kerja berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kepuasan kinerja karyawan. Mengacu pada penelitian-penelitian terdahulu.

2. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Dalam kepemimpinan terhadap hasil kinerja yang ditampilkan oleh pegawai Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan. Artinya gaya kepemimpinan pegawai Dinas Kebudayaan Kabupaten Penelitian oleh Eddy Madiono Sutanto dan Budi Setiawan, 2000 dengan judul Peranan Gaya Kepemimpinan yang efektif dalam Upaya Meningkatkan Semangat dan Kegairahan Kerja Karyawan di Toserba Sinar Mas Sidoarjo. Diambil kesimpulan sebagai berikut: Pimpinan perusahaan menerapkan gaya kepemimpinan yang otokrasi (cenderung lebih mengutamakan terhadap peran yang diorientasikan pada pelaksanaan tugas semata). Mengacu pada penelitian-penelitian terdahulu
3. Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan. Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan mengungkap bahwa iklim organisasi berdampak penting terhadap kinerja pegawai Dinas



Kebudayaan di Kabupaten Tabanan. Semakin baik iklim organisasi yang dipersepsikan oleh pegawai Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan dapat mendorong peningkatan kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai tersebut. Dengan kata lain iklim organisasi menjadi hal penting yang dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja yang ditampilkan pegawai.

Penelitian terdahulu oleh Iqbal Nazili, 2012 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan: Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Mengacu pada penelitian-penelitian terdahulu.

4. Pengaruh budaya kerja, gaya kepemimpinan, dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin positif budaya kerja, gaya kepemimpinan, dan iklim organisasi yang dipersepsikan oleh pegawai Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan akan dapat meningkatkan kinerja yang dirasakan pegawai. Budaya kerja, gaya kepemimpinan, iklim organisasi menurut persepsi

pegawai di Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan lebih diindikasikan oleh budaya kerja, gaya kepemimpinan, dan iklim organisasi sebagai hal yang paling mencerminkan. Hal ini menyiratkan tentang pentingnya mempunyai rekan kerja yang baik, berkinerja bagus serta saling mendukung antar pegawai dalam pelaksanaan tugas-tugasnya.

Sementara kepemimpinan adalah persepsi bersama dari anggota suatu organisasi tentang apa perilaku yang benar dan bagaimana isu-isu etika harus ditangani. Kepemimpinan etika menggambarkan secara garis besar bagaimana organisasi secara keseluruhan menghadapi masalah etika, yang erat hubungannya dengan kegiatan pengambilan keputusan. Kemudian di sisi lain motivasi kerja merupakan bentuk mekanisme sikap seseorang dalam mengevaluasi faktor-faktor yang melekat pada pekerjaannya.

#### Simpulan

1. Budaya kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan.
2. Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan.
3. Iklim organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja

- pegawai Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan.
4. Budaya kerja, gaya kepemimpinan, dan iklim organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan di Kabupaten Tabanan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto. 2010. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Herujito, Yayat M. 2006. Dasar-Dasar Manajemen. Jakarta: PT. Grasindo.
- Kartono, Kartini. 2008. Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Nawawi, Hadari. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Ndraha, Taliziduhu. 2005. Budaya Organisasi. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2011. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Wirawan. 2008. Budaya dan Iklim Organisasi. Jakarta: Salemba Empat.