

## **GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR KELURAHAN MALALAYANG I MANADO**

Oleh:  
**Doni Oktavianus Antou**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen  
 Universitas Sam Ratulangi  
 email : [doniantou@yahoo.com](mailto:doniantou@yahoo.com)

### **ABSTRAK**

Pemimpin dalam suatu organisasi harus memahami siapa bawahan yang dipimpin karena setiap individu dalam organisasi tidak lepas dari hakekat nilai-nilai budaya yang dianutnya, yang nantinya akan bersinergi dengan kinerja organisasi secara keseluruhan. Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Budaya Organisasi merupakan sejumlah pemahaman penting, seperti norma, sikap, dan keyakinan, yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi. Kinerja Pegawai merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kelurahan Malalayang I Manado. Populasi penelitian ini berjumlah 30 orang pegawai dan semuanya dijadikan sampel berdasarkan metode sampel total atau sensus. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda. Instrumen kuesioner digunakan sebagai pengumpul data. Hasil Analisis diperoleh *Unstandardized Coeficient* 0,533 untuk Gaya Kepemimpinan dan 0,444 untuk Budaya Organisasi. Hasil uji F dan uji t menunjukkan hasil yang positif dan signifikan, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Budaya organisasi secara simultan dan parsial berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.

**Kata kunci:** *gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kinerja pegawai*

### **ABSTRACT**

*Leader in organization must understand his or her subordinates, because each individual in an organization can not be separated from the essence of the cultural values espoused, which will be in synergy with the overall organizational performance. Leadership style is the norm of behavior that is used by a person when the person is trying to influence the behavior of others. Organizational culture is important insights, such as norms, attitudes, and beliefs, which are shared by the members of the organization. Employee performance is a real behavior displayed every person as a performance produced by the employee in accordance with its role within the company. This study aimed to determine the effect of leadership style and organizational culture on employee performance at the Kantor Kelurahan Malalayang I Manado. The study population consists of 30 employees and all of them taken as a sample based on the total sample or census method. This study used multiple linear regression analysis method. The questionnaire instrument is used as data collectors. The results of the analysis obtained unstandardized coefficient 0.533 to 0.444 for the Leadership Style and Organizational Culture. F test and t test showed positive and significant, thus it can be concluded that leadership style and organizational culture simultaneously and partially effect the employee performance.*

**Keywords:** *leadership style, organizational culture, employee performance*

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuan serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada para manajernya (pimpinan). Apabila pimpinan mampu mengorganisasikan dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan mencapai sasarnya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buah. Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Demikian halnya dengan birokrasi publik, pemimpin memegang peranan yang sangat strategis. Berhasil atau tidaknya birokrasi publik menjalankan tugas-tugasnya sangat ditentukan oleh kualitas pimpinannya, karena kedudukan pemimpin sangat mendominasi semua aktivitas yang dilakukan. Dalam memandang gaya kepemimpinan, akan berbeda antara satu dengan lainnya, persepsi individu terhadap gaya kepemimpinan akan berpengaruh pada perilaku mereka dalam bekerja. Persepsi dari para bawahan digunakan untuk mengevaluasi kemampuan dari para pimpinan dan untuk menunjukkan kelemahan serta area-area perbaikan. Semua itu akan berdampak pada kinerja organisasi

Setiap individu dalam organisasi tidak lepas dari hakekat nilai-nilai budaya yang dianutnya, yang akhirnya akan bersinergi dengan perangkat organisasi, teknologi, sistem, strategi dan gaya hidup kepemimpinan. Sehingga sumber daya manusia dalam organisasi harus diseimbangkan dan diselaraskan agar organisasi dapat tetap eksis. Dalam lingkungan instansi pemerintah dikenal adanya budaya kerja aparatur negara. Sesuai Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/04/2002 tanggal 25 April 2002, sebagai budaya, maka budaya kerja aparatur negara dapat dikenali wujudnya dalam bentuk nilai-nilai yang terkandung didalamnya, institusi atau sistem kerja, serta sikap dan perilaku SDM aparatur yang melaksanakannya. Sehingga budaya kerja aparatur negara dalam keputusan tersebut diartikan sebagai sikap dan perilaku individu dan kelompok aparatur negara yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan telah menjadi sifat serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari.

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Dengan adanya informasi mengenai kinerja, akan dapat diambil tindakan yang diperlukan seperti koreksi atas kebijakan, meluruskan kegiatan-kegiatan utama, dan tugas pokok instansi, bahan untuk perencanaan, menentukan tingkat keberhasilan instansi untuk memutuskan suatu tindakan, dan lain-lain

Penilaian kinerja di lingkungan pegawai negeri sipil (PNS) dikenal dengan sebutan penilaian pelaksanaan pekerjaan (Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979). Penilaian kinerja tersebut dilaksanakan menggunakan daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan (DP3), dengan unsur-unsur yang terdapat di dalamnya, meliputi: kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa dan kepemimpinan (hanya dinilai bagi Pegawai Negeri Sipil yang berpangkat Pengatur Muda golongan ruang II/a keatas yang memangku suatu jabatan). Dalam pelaksanaannya DP3 tersebut banyak yang bias, karena penilaian yang diberikan tidak obyektif.

### Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Malalayang I Manado.
2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Malalayang I Manado.
3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Malalayang I Manado.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan (X1), merupakan berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja (Stoner et.al, 1996:161). indikator dari kepemimpinan menurut Bass dan Avolio (1994) yang disebutnya sebagai *The Four I's* : (1)Kharisma, (2)Motivasi inspiratif (3)Stimulasi Intelektual (4)Individual Consideration

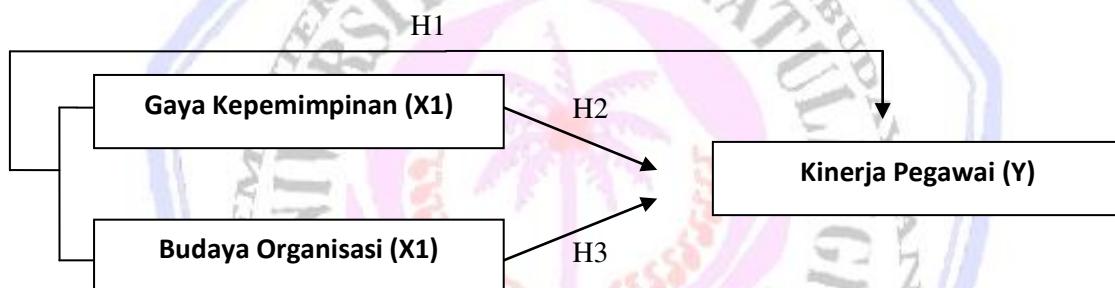
### Budaya Organisasi

Budaya organisasi (X2) merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. (Robbins, 2003:525). Indikator dari Budaya Organisasi menurut Hofstede (1994:102) : (1) Profesionalisme (2) Jarak Manajemen (3) Percaya pada rekan kerja. (4) Integritas

### Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai (Y), merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. (Rivai, 2005:15). Indikator dari kinerja karyawan menurut (Tsui 1997:1120) : (1) Kualitas (2) Kuantitas (3) Kreatifitas (4) Kemampuan

### Kerangka Konseptual



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

Sumber : Konsep diolah, 2013

### Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi diduga berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Malalayang I Manado
2. Gaya Kepemimpinan diduga berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai kantor Kelurahan Malalayang I Manado.
3. Budaya Organisasi diduga berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Malalayang I Manado.

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah asosiatif dan metode pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner dengan skala likert (pilihan jawaban sangat setuju sampai sangat tidak setuju). Sampel yang digunakan adalah seluruh populasi (karena jumlah populasi <100) yakni 30 orang pegawai dari Kantor Lurah Malalayang I Manado. Alat analisis yang digunakan terdiri atas :

1. Analisis validitas, untuk mengetahui butir kuesioner yang valid dan dapat digunakan.
2. Analisis reliabilitas, untuk mengetahui kehandalan dan konsistensi jawaban responden.
3. Uji Asumsi Klasik, untuk mengetahui sebaran data berdistribusi normal atau tidak (normalitas), adanya hubungan antara variabel bebas dalam model regresi (Multikolinearitas), kesamaan deviasi standar nilai variabel dependen pada setiap variabel independent (Heteroskedastisitas).

4. Analisis regresi berganda, untuk mengetahui pengaruh X1 dan X2 terhadap Y secara simultan (uji F) dan mengetahui pengaruh antara X1 dan X2 secara parsial terhadap Y (uji t).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Uji Validitas

Untuk menguji valid dan tidaknya pertanyaan yang akan diajukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel. Suatu kuesioner dikatakan valid jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$ -tabel (Ghozali,2006:45). dengan taraf signifikan 5% dan jumlah responden sebanyak 30 orang, angka kritis dari  $r$  tabel (table  $r$  *Product moment*) diperoleh sebesar 0,361

- a. Item valid bila  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0,361)
- b. Item tidak valid bila  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel (0,361)

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas**

Variabel	No. Item pertanyaan	r Tabel	r Hasil	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	1	0,361	0,736	Valid
	2	0,361	0,717	Valid
	3	0,361	0,781	Valid
	4	0,361	0,775	Valid
Budaya Organisasi	1	0,361	0,499	Valid
	2	0,361	0,748	Valid
	3	0,361	0,783	Valid
	4	0,361	0,794	Valid
Kinerja pegawai	1	0,361	0,665	Valid
	2	0,361	0,665	Valid
	3	0,361	0,813	Valid
	4	0,361	0,734	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2013

Tabel 1 dapat diketahui bahwa  $r$  hitung dari semua variabel (budaya organisasi, kepemimpinan dan kinerja karyawan) dalam semua item pertanyaan adalah valid karena  $r$  hasil  $>$  dari  $r$  tabel (0,361) dan dapat digunakan sebagai indikator dari konstruk (*latent variable*).

#### Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Bila suatu alat pengukur dipakai dua kali atau lebih untuk mengukur gejala yang sama dan hasilnya relatif konsisten, maka alat pengukur tersebut reliabel.

**Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas**

Variable	Cronbach Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,676	Reliabel
Budaya Organisasi	0,742	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,675	Reliabel

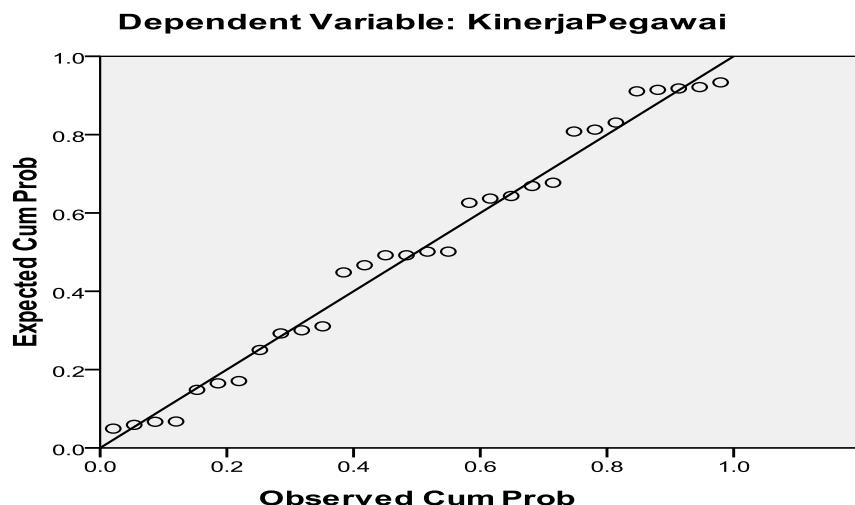
Sumber: Data primer diolah, 2013

Apabila  $\alpha$  cronbach lebih besar dari 0,6 atau 60 %, maka item pertanyaan tersebut adalah reliabel (Ghozali 2006 :42). Berdasarkan hasil analisis, variabel Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kinerja Pegawai adalah *reliable* karena memiliki nilai di atas 0,60 sehingga mempunyai ketepatan yang tinggi untuk dijadikan variabel (konstruk) pada suatu penelitian.

## Uji Asumsi Klasik

### Uji Normalitas

Santoso (2002:322) berpendapat untuk menentukan normal tidaknya data pada variabel dependen dapat dilakukan dengan melihat grafik plot normal (*Probability Plots*) dalam program SPSS yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Apabila data distribusi normal, maka penyebaran plot akan berada disepanjang garis  $45^{\circ}$ . Dari grafik plot normal (gambar 2) diketahui bahwa penyebaran plot berada di sepanjang garis  $45^{\circ}$  sehingga dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi secara normal. Keterangan diatas dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 2. Hasil Uji Normalitas**

Sumber: Data primer diolah, 2013

### Uji Multikolinearitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui adanya hubungan antara variabel bebas dalam model regresi. Apabila terjadi multikolinearitas maka variabel bebas yang berkolinier dapat dihilangkan.

**Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas**

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
GayaKepemimpinan	.339	2.949
BudayaOrganisasi	.339	2.949

a. Dependent Variable: KinerjaPegawai

Sumber : Data primer diolah, 2013

Hasil tersebut menunjukkan variabel Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dalam model regresi di atas tidak terjadi hubungan yang sempurna antar variabel (multikolinearitas) karena  $VIF < 10$  dan  $Tolerance > 0,1$  (Ghozali, 2006:96).

### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2006:125). Cara untuk mendeteksi terjadinya heteroskedastisitas yaitu dengan rumus Rank Spearman. Uji dilakukan dengan cara meregresikan antara variabel independen dengan nilai absolute residualnya. Jika nilai signifikansinya antara variabel independen dengan Unstandardized Residual lebih dari 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas (Priyatno, 2008:160).

**Tabel 4. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

			Correlations		
			Gaya Kepemimpinan	Budaya Organisasi	Unstandardized Residual
Spearman's rho	Gaya Kepemimpinan	Correlation Coefficient	1.000	.806**	.016
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.934
		N	30	30	30
	Budaya Organisasi	Correlation Coefficient	.806**	1.000	.050
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.792
		N	30	30	30
	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	.016	.050	1.000
		Sig. (2-tailed)	.934	.792	.
		N	30	30	30

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

Sumber : Data primer diolah, 2013

### Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas dalam penelitian ini memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya. Perhitungan analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis statistik manual dan pengolahan data dengan SPSS 17 . Nilai hasil perhitungan adalah seperti pada tabel berikut ini.

**Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Berganda**

Koefisien Regresi uji F, uji t

Model	Unstandardized Coefficients (B)	t hitung	Sig. t
Gaya Kepemimpinan	.533	3.143	.004
Budaya Organisasi	.444	2.446	.021
Konstanta	= 0,956	F hitung	= 41,687
Adjusted R Square	= 0,737	Sig.F	= 0,00
Multiple R (r)	= 0,869		

Sumber : Data primer diolah, 2013

Bentuk persamaan regresi dapat ditulis sebagai berikut :  $Y = 0,956 + 0,533 X_1 + 0,444 X_2$

Kinerja Karyawan = Y

Gaya Kepemimpinan = X<sub>1</sub>

Budaya Organisasi = X<sub>2</sub>

Konstanta = 0,956

Koefisien Regresi Gaya Kepemimpinan = 0,533

Koefisien Regresi Budaya Organisasi = 0,444

Hasil persamaan regresi berganda tersebut di atas memberikan pengertian bahwa :

1. Konstanta a sebesar 0,956 memberikan pengertian bahwa jika faktor Gaya Kepemimpinan dan Budaya organisasi sama dengan nol (0) maka besarnya Kinerja Pegawai pada Kantor Kelurahan Malalayang I adalah 0,956 satuan.
2. Untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) koefisien regresinya adalah positif, hal ini dapat diartikan apabila Gaya Kepemimpinan semakin baik, maka Kinerja Pegawai akan meningkat sebesar 0,533 dengan asumsi variabel lainnya tetap atau konstan.

3. Untuk variabel Budaya Organisasi (X2) koefisien regresinya adalah positif, hal ini dapat diartikan apabila Budaya Organisasi semakin baik, maka Kinerja Pegawai akan meningkat sebesar 0,444 dengan asumsi variable lainnya tetap atau konstan.

## Pengujian Hipotesis

### Hasil Uji F (Simultan)

Hasil perhitungan dengan statistik manual diperoleh nilai  $F$  hitung= 41.687, sedangkan dengan menggunakan tingkat signifikansi  $\alpha=0,05$  maka nilai  $F$  tabel dengan  $df 1=2$  dan  $df2 = 27$  diperoleh  $F$  tabel sebesar 3,35, maka  $F$  hitung  $>$   $F$  tabel, yaitu  $41.687 > 3,35$ . Dengan demikian budaya organisasi dan kepemimpinan secara simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja Pegawai. Sedangkan dengan menggunakan SPSS 17 diperoleh tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  ini menandakan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) , Budaya Organisasi (X2) secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y), dengan demikian model regresi dalam penelitian ini adalah baik.

### Uji t (Parsial)

Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Hasil perhitungan statistik untuk variabel Gaya Kepemimpinan diperoleh nilai  $t$  hitung =  $3,134 > t$  tabel = $1,703$ . Dengan demikian maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti bahwa Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai. Sedangkan dengan program SPPS 17 diperoleh tingkat signifikansinya sebesar  $0,002 < 0,05$ , ini menandakan bahwa Gaya kepemimpinan (X1) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai(Y).

Pengaruh Variabel Budaya organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Hasil perhitungan statistik untuk variabel Budaya Organisasi diperoleh nilai  $t$  hitung =  $2,446 > t$  tabel ( $1,703$ ). Dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja Pegawai. Hal ini di perkuat dengan program SPPS 17 yang memperoleh tingkat signifikansinya sebesar  $0,02 < 0,05$ , ini menandakan bahwa budaya organisasi (X2) mempunyai pengaruh yang terhadap kinerja Pegawai(Y).

## Pembahasan

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap kinerja Pegawai.

Hasil perhitungan dengan statistik manual diperoleh nilai  $F$  hitung= 41.687  $>$   $F$  tabel 3,35. ini menandakan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) , Budaya Organisasi (X2) secara bersama mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y). Dengan demikian model regresi dalam penelitian ini adalah baik. Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai tersebut mendukung penelitian Amelia (2013) yang menyatakan Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Faktor yang paling mempengaruhi Kinerja Pegawai dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan, hal ini dibuktikan dengan nilai *Unstandardized coefficient* yang terbesar, yaitu 0,533.

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai.

Hasil pengujian regresi berganda diperoleh nilai koefisien regresi Variabel X1 sebesar 0,533 dengan nilai signifikansi  $0,004 < 0,05$ , artinya Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai, artinya apabila kepemimpinan semakin baik, maka kinerja Pegawai akan meningkat atau pada kategori setuju tentang kharisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan individual consideration yang dimiliki oleh pimpinan. Siagian (2002:62) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangi. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Pengaruh pimpinan dapat dilihat dari sikap bawahan terhadap pekerjaannya. Sikap bawahan terhadap pekerjaannya (*job related attitude*) termasuk didalamnya untuk meningkatkan kinerja Pegawai, Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Ogbonna dan Haris (2000), yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil pengujian regresi berganda diperoleh nilai koefisien regresi Variabel X2 sebesar 0,444 dengan nilai signifikansi  $0,021 < 0,05$  artinya budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai, artinya apabila budaya organisasi meningkat, maka kinerja Pegawai akan meningkat. kerjasama antar departemen terjalin dengan baik, para pegawai bersikap hangat (ramah) dalam pergaulannya, kehidupan pribadi Pegawai adalah urusan sendiri-sendiri, setiap Pegawai diijinkan untuk menggunakan metode kerjanya sendiri, dan kami merasa bangga dan dihargai di lingkungan kerja.

Kondisi tersebut terjadi karena Budaya organisasi yang kuat akan membantu dalam memberikan kepastian kepada seluruh pegawai untuk tumbuh dan berkembang bersama. Robbins (2003:525) menyatakan bahwa budaya merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota – anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi – organisasi lain. Pemahaman tentang budaya organisasi perlu ditanamkan sejak dini kepada Pegawai. Bila pada waktu permulaan masuk kerja, mereka masuk ke perusahaan dengan berbagai karakteristik dan harapan yang berbeda – beda, maka melalui training, orientasi dan penyesuaian diri, Pegawai akan menyerap budaya perusahaan yang kemudian akan berkembang menjadi budaya kelompok, dan akhirnya diserap sebagai budaya pribadi. Bila proses internalisasi budaya perusahaan menjadi budaya pribadi telah berhasil, maka Pegawai akan merasa identik dengan perusahaannya, merasa menyatu dan tidak ada halangan untuk mencapai kinerja yang optimal. Ini adalah kondisi yang saling menguntungkan, baik bagi Organisasi maupun Pegawai. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Tintami (2012), yang menyatakan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Kesimpulan penelitian ini adalah :

1. Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Malalayang I Manado.
2. Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Malalayang I Manado.
3. Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Malalayang I Manado.

### **Saran**

Saran yang dapat disampaikan penulis adalah :

1. Pihak pimpinan harus lebih kreatif dalam mengekspresikan tujuan dengan cara-cara sederhana sehingga bisa membangkitkan semangat kerjasama tim, antusiasme dan optimisme diantara rekan kerja dan bawahan.
2. Jawaban responden tentang budaya, ada yang menyatakan tidak setuju tentang pengambilan keputusan disentralisasikan pada pucuk pimpinan (*top management*). Ketidakseimbangan dalam pembagian kekuasaan dalam organisasi harus di pahami anggota sebagai suatu hal yang dianggap wajar.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Amelia, L. S. 2013. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada divisi Front Office di Hotel Le Meridien. *Skripsi*. Binus University, Jakarta
- Bass, B. M. and B. Avolio 1993. *Transformational Leadership And Organizational Culture*, 17:1, 112-121 Public Administration Quarterly.
- Ghozali, I. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Cetakan keempat. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hofstede, G. 1994. *Cultures And Organizations: Software Of The Mind*. HarperCollinsPublishers, London.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 25/KEP/M.PAN/4/2002 Tentang: *Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara* <http://kemenag.go.id/file/dokumen/KepmenPAN25-2002.htm> diakses 7 juli 2013
- Ogbonna, E. dan L. C. Harris 2000. *Leadership style, organizational culture, and performance*: Vol. 11, No. 4, pp. 766 – 788, International Journal of Human Resource Management. empirical evidence from UK companies.
- Priyatno, D. 2008. *5 Jam belajar olah data dengan SPSS17*. Andi Offset, Yogyakarta.
- Rivai, V. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, S. P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Indeks, Jakarta.
- Santoso, S. 2002. *SPSS Versi 11.5* Cetakan Kedua: Gramedia, Jakarta.
- Siagian, S. P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Rineka Cipta, Jakarta
- Stoner, J. A. F. 1996. *Manajemen*. Prenhalindo Jakarta
- Tintami, L. 2012. Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja pada karyawan harian SKT Megawon II PT Djarum Kudus, hal.1-8, Universitas Diponegoro, <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/> diakses 3 Agustus 2013
- Tsui, A. S. 1997. Alternative approaches to the employee-organization relationship: Does investment in employees pay off. 40 (5), 1089-1121. *Academy of Management Journal*.