

Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Pada Kantor Pusat Bank Daerah Pembangunan Papua Divisi Kepatuhan

Eka Bani Pratiwi, Arry Pongtiku, Abdul Hafid Jusuf, Syafruddin Daerlan

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Pendidikan dan pelatihan, motivasi, insentif dan lingkungan kerja Terhadap Kinerja Pegawai IPDN Kampus Papua. Metode Penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*). Jumlah sampel adalah Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai IPDN Kampus Papua yang jumlahnya 50 orang. Metode analisis data yang digunakan adalah Analisis Regresi Linear Berganda menggunakan program SPSS . Hasil Penelitian menunjukkan bahwa (1) Pengaruh variabel diklat terhadap kinerja karyawan adalah positif. Artinya semakin tinggi diklat, maka kinerja pegawai akan meningkat.(2) Pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan adalah positif. Artinya semakin tinggi motivasi, maka kinerja pegawai akan meningkat. (3) Pengaruh variabel insentif terhadap kinerja karyawan adalah positif. Artinya semakin tinggi insentif, maka kinerja pegawai akan meningkat.(4) Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai adalah negatif. Artinya semakin tinggi variabel lingkungan kerja, maka kinerja pegawai akan meningkat.

Kata Kunci : *Motivasi, Insentif, Pendidikan dan Pelatihan, Kinerja Pegawai*

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Hampir setiap perusahaan pada umumnya memiliki pegawai atau pegawai, yang keberadaannya merupakan asset penting yang wajib dijaga. Oleh karena itu, selain menjadi salah satu faktor penting dalam menjalankan berbagai aktifitas perusahaan, pegawai juga harus selalu diperhatikan, dipertahankan dan dikembangkan agar visi dan misi suatu perusahaan bisa tercapai. Bukan hanya sumber daya manusia yang berkualitas, tetapi budaya yang dimiliki sebuah perusahaan juga memiliki peran penting dalam perkembangan dan kesuksesan sebuah perusahaan.

Budaya organisasi pada hakikatnya merupakan kebiasaan atau ritual yang diyakini dan dilakukan oleh semua anggota organisasi. Budaya mencerminkan apa yang dilakukan dan bukan apa yang akan

berlaku (Uha, 2013:70). Budaya organisasi memberikan ciri dan identitas kepada sebuah perusahaan atau organisasi dan membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi juga merupakan fondasi bagi sebuah perusahaan.

Hal ini di dukung dengan penelitian yang dilakukan Mulyadi, dkk (2012) pada pegawai Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Karawang, dimana ditemukan budaya organisasi memiliki pengaruh yang kuat dengan kinerja pegawai, dalam temuannya diungkapkan bahwa kontribusi budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai sebesar 36,9 %. Adapun penelitian Powarni (2010) pada PT. Tambang Batubara Bukit Asam Tanjung Enim, menemukan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dengan kontribusi sebesar 30,6% kinerja

pegawai dipengaruhi oleh budaya organisasi.

Sementara itu gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja pegawai, hal ini sejalan dengan penelitian Ruyatnasih (2013) pada PT. Mitrabuana Jayalestari Karawang, menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, yang mengungkapkan 25,5 % kinerja pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Begitu juga penelitian Hakim (2011) pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Palembang, menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, dengan kontribusi 36,0 %, dimana gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai.

Pegawai perlu di kelola secara profesional, agar keseimbangan antara kebutuhan dengan tuntutan dan kemampuan organisasi dapat terwujud dalam menciptakan kinerja yang lebih baik. Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi perusahaan agar dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu, manajemen memiliki tantangan serius dalam meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan yang tergantung pada kualitas kinerja pegawai didalam suatu perusahaan.

Dalam observasi awal pada objek yang ditemukan Pegawai Pada Kantor Pusat Bank Daerah Pembangunan Papua, Divisi Kepatuhan berbagai permasalahan ditemukan, diantaranya pemimpin kurang memperhatikan kedisiplinan kerja pegawainya, seperti masih ditemukannya

pegawai yang bersantai pada jam kerja dan tidak melaksanakan tugasnya dengan baik. Selain itu masih banyak pegawai yang belum memahami visi, misi dan aturan yang ada didalam perusahaan, dan juga walaupun setiap pegawai memiliki job description, tetapi dalam pelaksanaannya masih kurang memuaskan, serta perusahaan sepenuhnya menjadikan budaya organisasi sebagai alat mencapai tujuan, dan tingkat kinerja pegawai belum maksimal.

Berbagai permasalahan yang ada pada Pegawai Pada Kantor Pusat Bank Daerah Pembangunan Papua, Divisi Kepatuhan menjadi dasar dalam menganalisis sebab atau faktor yang muncul. Hal ini dapat dijadikan ketertarikan perbaikan mutu yang mungkin dapat memberikan peningkatan kinerja pegawainya. Untuk itu masalah dibatasi yaitu mengenai budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan penelitian di atas dapat dikatakan antara budaya organisasi dan gaya kepemimpinan memiliki keterkaitan satu sama lain dan memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Oleh sebab itu penulis tertarik untuk meneliti tentang aspek budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja dalam memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Pada Kantor Pusat Bank Daerah Pembangunan Papua, Divisi Kepatuhan, dengan menetapkan judul penelitian “Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pusat Bank Daerah Pembangunan Papua, Divisi Kepatuhan.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan diatas, pokok masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pusat Bank Daerah Pembangunan Papua, Divisi Kepatuhan?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai

pada Kantor Pusat Bank Daerah Pembangunan Papua, Divisi Kepatuhan?

3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pusat Bank Daerah Pembangunan Papua, Divisi Kepatuhan?
4. Apakah budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pusat Bank Daerah Pembangunan Papua, Divisi Kepatuhan?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan pokok permasalahan yang telah dirumuskan diatas maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pusat Bank Daerah Pembangunan Papua, Divisi Kepatuhan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pusat Bank Daerah Pembangunan Papua, Divisi Kepatuhan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pusat Bank Daerah Pembangunan Papua, Divisi Kepatuhan.

D. Manfaat Penelitian

Mengacu pada tujuan penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat penelitian, yaitu :

1. Bagi penulis, sebagai sarana memperdalam ilmu pengetahuan selama melaksanakan studi di perguruan tinggi.
2. Bagi perusahaan, diharapkan penelitian ini menjadi bahan masukan bagi perusahaan dalam mengembangkan kinerja pegawai dari

sisi gaya kepemimpinan dan budaya organisasi.

3. Bagi pihak lain, sebagai bahan perbandingan bagi peneliti lain untuk melakukan penelitian selanjutnya dalam bidang yang sama.

E. Landasan Teori

1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya merupakan sebuah kebiasaan yang dilakukan secara berulang-ulang secara intensif dan juga merupakan hal yang penting dalam membentuk karakter maupun cara seseorang untuk mengambil sikap baik di dalam sebuah organisasi maupun di dalam masyarakat.

Menurut Kusdi (2011:81) kultur atau budaya merupakan pola-pola perilaku, sikap, nilai-nilai, dan asumsi-asumsi yang dimiliki oleh para anggota sebuah organisasi disosialisasikan kepada para anggota baru, dan sedikit-banyak bersifat stabil terhadap waktu. Sedangkan Nasyaroeka (2011) mendefinisikan organisasi merupakan suatu kumpulan orang-orang yang saling bekerja sama dengan memanfaatkan fasilitas yang ada untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Maka setiap organisasi, apapun bentuknya pasti memiliki budaya dalam menjalankan aktivitas kerjanya. Dimana budaya yang dikembangkan dan ditanamkan oleh setiap organisasi pasti berbeda sesuai dengan fungsi dan tujuannya masing-masing untuk diciptakan, dijalankan dan dikembangkan. Maka dengan demikian antara budaya dan organisasi dapat menjadi satu kesatuan yang utuh.

Chandra (2013) berpendapat bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi

masalah adaptasi eksternal dan intergrasi internal. Pengertian lain menurut Wibowo (2011:19) budaya organisasi adalah keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai yang menjadi pegangan semua sumber daya manusia pada suatu organisasi dalam melaksanakan kinerjanya.

Definisi tersebut memberikan suatu pemahaman bahwa budaya organisasi merupakan pola asumsi dasar mengenai norma, nilai, sikap, serta keyakinan yang dianut oleh para anggota didalam sebuah organisasi untuk dapat beradaptasi secara internal maupun eksternal. Disamping itu eksistensi budaya organisasi perlu dipertahankan dalam usaha memberikan kontribusi positif bagi kemajuan dan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan.

2 Proses Terbentuknya Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sebuah pemahaman tentang tata cara seseorang bersikap, dimana proses terbentuknya kebiasaan seseorang dalam mengaplikasikan budaya dalam organisasi membutuhkan waktu yang tidak singkat dan perlu waktu yang cukup panjang untuk diadaptasikan. Hal ini sesuai dengan pendapat Ndraha (2009:137), dimana terbentuknya budaya tidak dalam waktu singkat dan tidak bisa dikarbid (dipaksa).

Pembentukan budaya memerlukan waktu bertahun-tahun bahkan puluhan dan ratusan tahun. Pembentukan budaya diawali oleh para pendiri dan dikontrol oleh para heroes, yaitu mereka yang rela mengkorbankan dirinya tanpa pamrih dalam menggerakkan nilai-nilai yang dipandang ideal.

Lebih lanjut Robbins (2009:734) menjelaskan mengenai terbentuknya budaya dalam organisasi dengan mengungkapkan bagaimana budaya organisasi dibangun dan dipertahankan. Budaya asli diturunkan dari filsafat

pendirinya. Selanjutnya budaya ini sangat mempengaruhi kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan karyawan. Tindakan manajemen puncak dewasa ini menentukan iklim umum perilaku yang dapat diterima dan yang tidak. Cara mensosialisasikan karyawan akan tergantung pada tingkat sukses yang dicapai dalam mencocokkan nilai-nilai karyawan baru dengan nilai-nilai organisasi dalam proses seleksi dan juga pada kelebihan-sukaan manajemen puncak akan metode-metode sosialisasi. Hasil akhir akan memunculkan budaya organisasi yang diinginkan.

4. Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki berbagai macam fungsi di dalam sebuah organisasi dalam mencapai berbagai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Kreitner dan Kinicki (Ariwibowo, 2010) adapun fungsi budaya organisasi antara lain: memberikan identitas organisasi pada karyawannya, memudahkan komitmen kolektif, mempromosikan stabilitas system social, dan membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya. Sedangkan menurut Hendriawan (2014), fungsi budaya organisasi sebagai pembatas pembeda terhadap lingkungan organisasi maupun kelompok lain dan membentuk perilaku dengan membantu anggota menyadari atas lingkungannya.

5. Dimensi & Indikator Budaya Organisasi

Denison dan Mishra (1995) dalam Nurul (2015) mengemukakan empat dimensi pengukuran budaya organisasi, yaitu involvement, consistency, adaptability, dan sense of mission. Variabel-variabel budaya organisasi ini merupakan perwujudan dalam bentuk praktek manajemen yang dapat dimasukkan ke dalam klasifikasi tingkat pertama dari budaya organisasi.

6. Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Faktor yang mempengaruhi budaya organisasi menurut Suyono (Yudhaningsih, 2011) yaitu kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi. Heriyanti (2009) membagi dalam tiga faktor mendasar yaitu faktor struktural ditentukan oleh ukuran, umur; faktor politis ditentukan oleh distribusi kekuasaan; faktor emosional ditentukan oleh pemikiran kolektif, kebiasaan, sikap, perasaan dan pola perilaku.

Adapun menurut Suherman (2011) faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi diantaranya adalah kesadaran anggota organisasi untuk bersama-sama merealisasikan visi dan misi organisasi, pimpinan yang senantiasa memberikan pengarahan pekerjaan anggota organisasi di bawah bimbingannya, disertai pengawasan yang baik, menciptakan kerjasama yang harmonis dan komunikasi yang lancar serta memberi penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi akan berpengaruh terhadap pembuatan program kerja yang baik, pelaksanaan terhadap tugas pokok, pengelolaan administrasi yang rapi maka akan tercipta suasana yang kondusif dan mempermudah pengevaluasian setiap program kerja dan membuat laporan pekerjaan.

7. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Kamaliah, dkk (2015) kepemimpinan adalah sebuah kemampuan dalam mengarahkan dan mempengaruhi sekelompok orang (bawahan) untuk mencapai tujuan tertentu. Hughes, dkk (2012:6) melihatnya sebagai proses mempengaruhi sebuah kelompok yang terorganisasi untuk mencapai tujuan kelompok secara komprehensif dan bermanfaat. Wahyuningsih, dkk (2013) mendefinisikan kepemimpinan sebagai pengetahuan atau seni yang secara

sistimatis mampu mempengaruhi anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan bersama sehingga pemimpin mampu menumbuhkan respek dari orang lain kepada dirinya sehingga orang lain mau melakukan apa yang ia inginkan dimana pemimpin mampu menjual gagasan kepada anggota kelompoknya.

Dengan berbagai macam pengertian diatas dapat disimpulkan kepemimpinan merupakan sebuah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi atau mengubah cara pola pikir dan sikap para bawahan atau karyawannya agar dapat mengikuti segala arahan serta aturan yang bertujuan untuk mencapai tujuan yang diinginkan ataupun yang telah ditetapkan.

8. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan bagaimana cara atau pola pikir seorang pemimpin dalam memimpin para bawahannya agar tercapainya tujuan yang diinginkan atau yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hakim (2011) mengemukakan gaya kepemimpinan sebagai perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin dan biasanya dalam bentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Sedangkan Reza (2010) berpendapat sebagai kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

Adapun Kamaliah (2015) mengungkapkan sebagai cara atau teknik yang dituangkan dalam perilaku seorang pemimpin dalam mengarahkan dan mempengaruhi kelompok atau bawahan agar dapat dan mau berusaha untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Martha (2011)

mengungkapkan gaya kepemimpinan merupakan suatu perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

9. Dimensi & Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Hersey and Blanchard (Sigit, 2009:194), gaya kepemimpinan dikelompokkan menjadi empat dimensi, yaitu Telling, Selling, Participating, dan Delegating.

1. Instruksi (Telling) merupakan gaya yang diterapkan pemimpin ketika bawahan memiliki tingkat kematangan yang rendah dan ditandai oleh adanya komunikasi satu arah. Dalam gaya ini, pemimpin sangat berperan untuk memberikan instruksi kepada bawahannya seperti apa, bagaimana, kapan, dan dimana berbagai tugas harus dilakukan. Telling memiliki dua indikator, yaitu :

1. Kemampuan memberi instruksi atau perintah
2. Kemampuan memberi arahan
3. Menjual (Selling) merupakan gaya yang diterapkan pemimpin ketika bawahan memiliki tingkat kematangan rendah menuju sedang, dimana bawahan tidak mampu atau memiliki keterampilan yang kurang memadai, tetapi masih memiliki kemauan untuk bertanggung jawab dan melaksanakan

tugasnya. Maka dalam hal ini sangat diperlukan dukungan pemimpin untuk keberhasilan pelaksanaan tugas bawahannya. Selling memiliki dua indikator, yaitu :

1. Kemampuan memberi ide
2. Memberi kebebasan dalam bekerja

3. Partisipasi (Participating) merupakan gaya yang diterapkan pemimpin ketika bawahan mempunyai tingkat kematangan dari sedang menuju tinggi. Dalam penggunaan gaya ini, pemimpin mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan, sehingga dapat membuat bawahan lebih bisa mengoptimalkan perannya dalam mengerjakan tugasnya. Participating memiliki dua indikator, yaitu :

1. Partisipasi pimpinan
2. Keperdulian pimpinan
3. Pendelegasian (Delegating) merupakan gaya yang diterapkan pemimpin ketika bawahan mempunyai tingkat kematangan yang tinggi. Dimana bawahan sudah memahami tugas pekerjaannya serta memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap tugasnya. Dalam hal ini pemimpin memberikan kepercayaan yang tinggi kepada bawahannya untuk menyelesaikan tugasnya sendiri, tetapi masih tetap dalam pengawasan pemimpin. Delegating memiliki dua indikator, yaitu :

1. Kemampuan memberi tanggung jawab
2. Kemampuan memberi wewenang

Miftah Thohah (2010:49) mengemukakan gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Begitu pula dengan Robbins (2009:58) yang menyatakan bahwa salah satu faktor keberhasilan utama dari kepemimpinan yaitu berdasarkan gaya kepemimpinan dasar yang dimiliki seseorang. Dimana jenis-jenis dari gaya kepemimpinan tersebut antara lain :

1. Gaya Otokratis

Gaya otokratis menggambarkan pemimpin yang biasanya cenderung memusatkan wewenang, mendiktekan

metode kerja, membuat keputusan unilateral, dan membatasi partisipasi karyawan. Pemimpin tipe ini biasanya merasa bahwa mereka mengetahui apa yang mereka inginkan dan cenderung mengekspresikan kebutuhan-kebutuhan tersebut dalam bentuk perintah langsung kepada bawahan serta mendapat tanggung jawab penuh atas keputusan-keputusan yang diambilnya.

2. Gaya Demokratis

Gaya demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan. Disini pemimpin seperti moderator atau koordinator yang mendorong bawahan untuk ikut ambil bagian dalam hal tujuan dan metode, serta menyokong ide-ide dan saran.

3. Gaya Laissez Faire

Dalam gaya *laissez faire*, pemimpin umumnya memberi kelompok kebebasan penuh untuk membuat keputusan dan menyelesaikan pekerjaan dengan cara apa saja yang dianggap sesuai. Gaya ini berasumsi suatu tugas disajikan kepada kelompok yang biasanya menentukan teknik-teknik mereka sendiri guna mencapai tujuan tersebut dalam rangka mencapai sasaran-sasaran dan kebijakan organisasi.

9. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan prestasi kerja, yakni membandingkan hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Menurut Suherman (2011) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi, dan tanggung jawabnya dalam mengelola organisasi yang dipimpinnya.

Chandra (2013) mengemukakan kinerja adalah konsep utama dalam organisasi yang menunjukkan seberapa jauh tingkat kemampuan pelaksanaan

10. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja merupakan suatu hal yang dilakukan untuk menilai hasil dari kegiatan yang dilakukan oleh para karyawan di dalam sebuah organisasi. Menurut Sutrisno (2011:176) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain :

1. Efektifitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektifitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Sedangkan efisien berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

2. Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut.

3. Disiplin Kerja

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Kinerja organisasi akan tercapai apabila didukung oleh disiplin kerja yang tinggi dari para karyawan dalam melaksanakan tugas.

4. Inisiatif

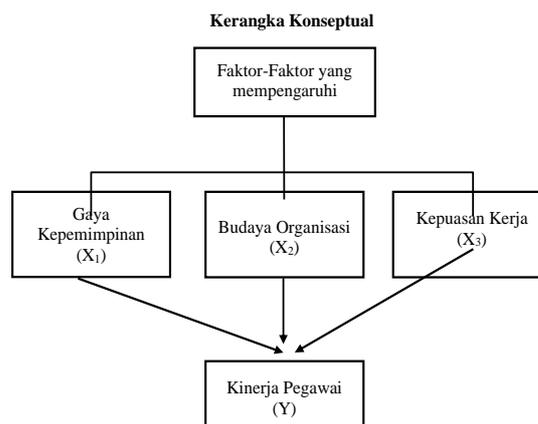
Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk

merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Inisiatif karyawan yang ada dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

F. Kerangka Konseptual

Kerangka merupakan sebuah konsep yang mana menjelaskan hubungan antar variabel satu dengan variabel yang lain. Hal ini juga sesuai dengan menurut Sugiyono (2012:89), yang menyatakan bahwa kerangka konseptual merupakan sintesa hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan.

Untuk memperjelas maksud penelitian dalam memahami serta perlu dijelaskan kerangka pemikiran dapat digambarkan dibawah ini seperti berikut :



G. Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap suatu masalah yang kebenarannya harus dibuktikan. Hipotesis merupakan dugaan, kesimpulan atau jawaban sementara terhadap permasalahan yang telah dirumuskan didalam rumusan masalah sebelumnya. Berdasarkan perumusan masalah dan kerangka konseptual, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- H1 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pusat Bank Daerah Pembangunan Papua, Divisi Kepatuhan
- H2 : Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pusat Bank Daerah Pembangunan Papua, Divisi Kepatuhan
- H3 : Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pusat Bank Daerah Pembangunan Papua, Divisi Kepatuhan
- H4 : Gaya Kepemimpinan, Budaya organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pusat Bank Daerah Pembangunan Papua, Divisi Kepatuhan. Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul (Arikunto, Suharsimi, 2002).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal. Menurut Sugiyono dalam Rangkuti (2014:16) Penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang dimaksudkan untuk mengungkapkan permasalahan yang bersifat hubungan sebab akibat antara 2 variabel atau lebih. Dalam penelitian ini terdapat variabel independen (yang mempengaruhi) dan variabel dependen (yang dipengaruhi).

A. Populasi Dan Sampel Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2012:115). Adapun populasi dalam sampel penelitian ini adalah seluruh Pegawai Pada Kantor Pusat Bank Daerah Pembangunan Papua, Divisi Kepatuhan yang berjumlah 132.

Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2012). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah Probability Sampling.

Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin (Umar, 2014) sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 - x_e^2}$$

Dimana :

- n = Jumlah sampel
 N = Jumlah populasi
 e = Tingkat kesalahan dalam pengambilan sampel (error term)

Dengan populasi (N) sebanyak 132 orang dan tingkat kesalahan (e) sebanyak 10% maka 57 orang.

B. TEKNIK ANALISA DATA

1. Teknik Analisis

1. Uji Validitas

Untuk mendapatkan kualitas hasil penelitian yang bermutu dan baik, sudah semestinya rangkaian penelitian harus dilakukan dengan baik. Uji validitas dilakukan untuk mengukur apakah data yang telah didapat setelah penelitian merupakan data yang valid dengan alat ukur yang digunakan (kuesioner) (Sugiyono, 2009).

Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS for Windows, dengan kriteria sebagai berikut:

1. Jika $r_{hitung} > r_{table}$ maka pertanyaan dinyatakan valid.
2. Jika $r_{hitung} < r_{table}$ maka pertanyaan dinyatakan tidak valid.
3. Nilai r_{hitung} dapat dilihat pada kolom corrected item total correlation.

Tinggi rendahnya Validitas suatu instrumen kuesioner dapat diukur melalui faktor loading dengan bantuan komputer SPSS for windows. Faktor loading adalah korelasi item-item pertanyaan dengan konstruk yang diukur. Jika nilai faktor loading lebih besar atau sama dengan 0,05 ($>0,05$) maka indikator yang dimaksud valid dan berarti bahwa indikator tersebut

signifikan dalam mengukur suatu konstruk.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu instrumen dapat memberikan hasil pengukuran yang konsisten, apabila pengukuran dilakukan berulang – ulang. Pengujian reliabilitas ini hanya dilakukan terhadap butir – butir yang valid, yang diperoleh melalui uji validitas. Selanjutnya untuk melihat tingkat reliabilitas data, SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas, jika Cronbach Alpha () > 0.6 maka reliabilitas pertanyaan bisa diterima (Setiaji, 2004: 59). Suatu alat ukur atau instrumen pengumpul data harus memenuhi syarat validitas dan reliabilitas, sehingga data yang diperoleh dari pengukuran jika diolah tidak memberikan hasil yang menyesatkan. Analisis validitas dan reabilitas akan dilakukan dengan bantuan paket program SPSS (Statistical Product Service Solution).

Reliabilitas diukur dengan menggunakan metode limbah alpha. Dengan rumus :

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2} \right] \right]$$

Keterangan :

- r_{11} = reabilitas instrumen
 k = banyaknya butir pertanyaan
 $\sum \sigma b^2$ = jumlah varian butir
 σ^2 = Varian total

3. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk memastikan bahwa model yang diestimasi memenuhi asumsi klasik, yang bertujuan melihat apakah asumsi – asumsi yang mendasari formula OLS (Ordinary Least Square) tes terpenuhi, maka harus dipenuhi syarat BLUE (Best Linier Unbiased Estiamer) yaitu :

1. Uji Normalitas

Pengujian ini dilakukan dengan mengamati histogram atas nilai residual dan grafik norma probabilitas plot (Santoso, 2001 : 212). Pengujian ini

dilakukan dengan deteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Dasar pengambilan keputusan :

a) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukannya korelasi antar variabel independent. Jika terjadi korelasi maka dinamakan terdapat problem multikolinieritas atau Multikolinieritas (Santoso, 2000 : 206). Uji Multikolinieritas adalah VIF (Variances Inflation Factor) dan Tolerance. Pedoman suatu regresi yang bebas multikolinieritas adalah :

a) Mempunyai nilai VIF disekitar 1

b) Mempunyai angka Tolerance mendekati 1

3. Uji Heteroskedastisitas

Menguji apakah dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan varians residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain, jika varians dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas (Santoso, 2000 : 210).

Dalam penelitian ini akan digunakan deteksi dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik, dimana sumbu X adalah Y yang telah diprediksikan, dan sumbu Y adalah residual (Y prediksi – Y sesungguhnya) yang telah di studentized. Dasar pengambilan keputusan :

a) Jika ada pola tertentu, seperti titik (point – point) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian

menyempit, maka telah terjadi heteroskedastisitas.

b) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik – titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

4. Uji Autokorelasi

Menguji apakah dalam sebuah model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode t-1 (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Tentu saja model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi (Santoso, 2001).

2. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengukur pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hipotesis menyatakan bahwa variabel bebas mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat. Untuk menguji kebenaran hipotesis ini digunakan pengujian koefisien regresi dengan rumus (Ghozali, 2005) sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Keterangan :

a = Konstanta

b₁, b₂, b₃ dan b₄ = Koefisien Variabel

Y = Kinerja

X₁ = Budaya Organisasi

X₂ = Gaya Kepemimpinan

X₃ = Kepuasan Kerja

e = Standar Error

B. Pengujian Hipotesis

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dalam penelitian ini merupakan uraian atau penjelasan dari hasil pengumpulan data primer berupa kuesioner yang telah diisi oleh responden penelitian. Kuesioner berisikan 22 pernyataan yang terdiri dari 5 butir variabel gaya kepemimpinan (X₁), 6 butir variabel budaya organisasi (X₂), 5

butir variabel kepuasan kerja (X3), dan 6 butir variabel kinerja pegawai (Y). Analisis deskriptif masing-masing variabel sebagai berikut:

	Gaya Kepemimpinan (X1)	Budaya Organisasi (X2)	Kepuasan Kerja (X3)	Kinerja (y)
Mean	3.99	4.02	4.25	3.54
Minimum	3.02	3.00	3.40	2.33
Maximum	5.00	5.00	4.80	4.50

Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh variabel independen (X) yang terdiri atas gaya kepemimpinan (X1), budaya

organisasi (X2), dan kepuasan kerja (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) sebagai variabel dependen, maka dilakukan analisis regresi berganda, untuk mengetahui pengaruh secara parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, termasuk tingkat signifikansi pengaruh tersebut.

Berdasarkan hasil analisis dengan bantuan program SPSS Versi 20.0, maka hasil regresi berganda ditunjukkan sebagai berikut :

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 5
Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	13.147	6.579		1.998	.055		
Gaya Kepem.	.416	.206	.248	2.091	.045	.765	1.308
Budaya	.595	.237	.477	2.510	.018	.705	1.418
Kepuasan	.666	.319	.485	2.090	.045	.647	1.545

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan Tabel 5 maka dapat dijelaskan pengaruh secara parsial variabel independen terhadap variabel dependen. Variabel gaya kepemimpinan (X1) memiliki nilai Beta (unstandardized coefficients) sebesar 0,416 dengan tanda positif, dengan tingkat signifikansi sebesar 0,045 (lebih kecil dari 0,05). Hasil ini menjelaskan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel budaya organisasi (X2) memiliki

nilai Beta sebesar 0,595 dengan tanda positif, dengan tingkat signifikansi sebesar 0,018. Hasil ini menjelaskan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel kepuasan kerja (X3) memiliki nilai Beta sebesar 0,666 dengan tanda positif, dengan tingkat signifikansi 0,045. Hasil ini menjelaskan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil pengolahan data tersebut, maka persamaan regresi berganda disusun sebagai berikut :

$$Y = 13,147 + 0,416X_1 + 0,595X_2 + 0,666X_3 + e$$

Keterangan :

- Y = Kinerja Pegawai
 X1 = Variabel Gaya Kepemimpinan
 X2 = Variabel Budaya Organisasi
 X3 = Variabel Kepuasan Kerja
 e = tingkat error

3. Hasil dan Pembahasan

Nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan (X1) dengan tanda positif menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya, gaya kepemimpinan yang dipraktikkan oleh pimpinan selama ini berpengaruh positif dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor pusat Bank Daerah Pembangunan Papua Devisi Kepatuhan Tingkat signifikansi sebesar 0,045 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang memberikan arti bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai. Dengan koefisien regresi sebesar 0,416, memberikan arti bahwa secara statistik setiap kenaikan kinerja pegawai sebesar 1 satuan, dipengaruhi oleh faktor gaya kepemimpinan sebesar 0,416 satuan secara parsial, dengan asumsi faktor lain dianggap tidak turut berpengaruh.

Implikasi dari hasil penelitian ini menjelaskan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X1) dengan indikator yang terdiri atas : pimpinan selalu memberikan arahan dalam bekerja, pimpinan memiliki otoriter dalam memimpin, pimpinan tidak melewati batas wewenang pegawai, pimpinan memberikan motivasi dengan ide-ide baru, dan pimpinan selalu mempertimbangkan situasi lingkungan kerja, terbukti berpengaruh secara nyata terhadap kinerja pegawai pada kantor pusat

Bank Daerah Pembangunan Papua Devisi Kepatuhan.

Nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi (X2) dengan tanda positif menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya, budaya organisasi yang telah berjalan selama ini berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai pada kantor pusat Bank Daerah Pembangunan Papua Devisi Kepatuhan Tingkat signifikansi sebesar 0,018 menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya variabel budaya organisasi berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai. Dengan koefisien regresi sebesar 0,595, memberikan arti bahwa secara statistik setiap kenaikan kinerja pegawai sebesar 1 satuan, dipengaruhi oleh faktor budaya organisasi sebesar 0,357 satuan secara parsial, dengan asumsi faktor lain dianggap tidak turut berpengaruh.

Implikasi dari hasil penelitian ini menjelaskan bahwa variabel budaya organisasi (X2) dengan indikator yang terdiri atas : datang dan pulang kerja tepat waktu, pegawai tidak pernah ijin/absen jika tidak sangat mendesak, pegawai menyelesaikan tugas tepat waktu, pegawai meminta arahan kepada pimpinan jika kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan, hubungan pimpinan dan bawahan berjalan baik, dan hubungan antar pegawai berjalan baik, terbukti berpengaruh secara nyata terhadap kinerja pegawai pada kantor pusat Bank Daerah Pembangunan Papua Devisi Kepatuhan.

Nilai koefisien regresi variabel kepuasan kerja (X3) dengan tanda positif menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya, kepuasan kerja yang dirasakan oleh para pegawai pada kantor pusat Bank Daerah Pembangunan Papua Devisi Kepatuhan, berpengaruh positif terhadap kinerja. Tingkat

signifikansi sebesar 0,045 menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya variabel kepuasan kerja secara nyata berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan koefisien regresi sebesar 0,666 memberikan arti bahwa secara statistik setiap peningkatan kinerja pegawai sebesar 1 satuan, dipengaruhi oleh faktor kepuasan kerja sebesar 0,666 satuan secara parsial, dengan asumsi faktor lain dianggap tidak turut berpengaruh.

Implikasi dari hasil penelitian ini menjelaskan bahwa variabel kepuasan

kerja pegawai (X3) dengan indikator yang terdiri atas : adanya penghargaan kepada pegawai berprestasi, adanya perhatian khusus kepada pegawai berprestasi, adanya kejelasan penjenjangan karir yang sesuai dengan aturan yang berlaku, adanya motivasi dalam bekerja, dan adanya penghargaan jabatan kepada pegawai berprestasi, terbukti berpengaruh secara nyata terhadap kinerja pegawai pada kantor pusat Bank Daerah Pembangunan Papua Devisi Kepatuhan

Tabel 5.2
Uji Pengaruh Simultan (ANOVA)
ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	85.000	3	28.333	3.409	.031 ^a
Residual	241.061	29	8.312		
Total	326.061	32			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan, Kepemimpinan, Budaya

b. Dependent Variable: Kinerja

a. Berdasarkan Tabel 5.2, menunjukkan bahwa nilai uji statistik F sebesar 3,409 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,031 (lebih kecil dari 0,05). Hasil ini menjelaskan bahwa secara simultan, variabel gaya kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2), dan kepuasan kerja (X3) secara bersama-sama atau simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada kantor pusat Bank Daerah Pembangunan Papua Devisi Kepatuhan. Hasil uji secara serempak (Uji F) diketahui besarnya nilai $F = 21,816$ signifikansi $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama variabel diklat, motivasi, insentif

dan lingkungan kerja mempengaruhi Kinerja.

b. Koefisien Determinasi

Pada uji regresi linear berganda, koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh serentak atau bersama-sama variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat untuk itu digunakan angka-angka pada tabel model summary. Koefisien determinasi pada regresi linear sering diartikan sebagai seberapa besar kemampuan semua variabel bebas dalam menjelaskan varians dari variabel terikatnya. Secara sederhana koefisien determinasi dihitung dengan mengkuadratkan koefisien korelasi. Dasar pengambilan

keputusan didasarkan pada nilai r-square. Jika nilai r-square $< 0,10$ dikatakan buruk ketepatannya, jika nilai r-square terletak antara $0,11-0,30$ dikatakan rendah ketepatannya, jika nilai r-square terletak antara $0,31-0,50$ dikatakan cukup ketepatannya, dan jika r-square $> 0,50$ dikatakan tinggi ketepatannya (Gozali, 2006).

Untuk mengetahui besarnya kontribusi seluruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y), maka diperlukan uji koefisien determinasi dengan melihat besarnya nilai r-square. Dalam penelitian ini,

pengujian koefisien determinasi dilakukan untuk melihat kontribusi variabel gaya kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2), dan kepuasan kerja (X3) terhadap kinerja pegawai pada kantor pusat Bank Daerah Pembangunan Papua Devisi Kepatuhan. Hasil pengujian koefisien determinasi dapat ditunjukkan sebagai berikut :

Tabel 5.3
Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.811 ^a	.658	.624	2.88313	2.231

a. Predictors: (Constant), Kepuasan, Kepemimpinan, Budaya

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan Tabel 5.3. nilai r-square menunjukkan angka sebesar 0,658. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel independen, yaitu gaya kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2), dan kepuasan kerja (X3) memberikan kontribusi sebesar 65,8 persen terhadap kinerja pegawai (Y1). Nilai r-square sebesar 65,8 persen menurut Gozali (2006) tergolong tinggi ketepatannya (diatas 0,50). Sisanya sebesar 34,2 persen, kinerja pegawai pada kantor pusat Bank Daerah Pembangunan Papua Devisi Kepatuhan dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti pada tesis ini.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan dalam

penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor pusat Bank Daerah Pembangunan Papua Devisi Kepatuhan
2. Hasil ini dibuktikan dengan koefisien regresi sebesar 0,416 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,045.
3. Budaya organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor pusat Bank Daerah Pembangunan Papua Devisi Kepatuhan.
4. Hasil ini dibuktikan dengan koefisien regresi sebesar sebesar 0,595 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,018.
5. Kepuasan kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor pusat

- Bank Daerah Pembangunan Papua Devisi Kepatuhan.
6. Hasil ini ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,666 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.045.
 7. Gaya kepemimpinan, Budaya organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan atau secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada kantor pusat Bank Daerah Pembangunan Papua Devisi Kepatuhan. Hasil ini dibuktikan dengan nilai statistik uji-F sebesar 3,409 dan tingkat signifikansi sebesar 0,031.
 8. Variabel kepuasan kerja (X3) merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor pusat Bank Daerah Pembangunan Papua Devisi Kepatuhan yang dibuktikan dengan nilai koefisien regresi yang paling tinggi diantara variabel independen lainnya dalam penelitian ini. Pengaruh variabel diklat terhadap kinerja karyawan adalah positif. Artinya semakin tinggi diklat, maka kinerja pegawai akan meningkat.

B. Saran

Saran kepada pada kantor pusat Bank Daerah Pembangunan Papua Devisi Kepatuhan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja secara nyata berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Oleh karenanya, ketiga faktor tersebut harus terus menjadi bagian dalam upaya peningkatan kinerja pegawai pada kantor pusat Bank Daerah Pembangunan Papua Devisi Kepatuhan. Faktor kepuasan kerja sebagai faktor paling dominan yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai, menunjukkan bahwa faktor kepuasan kerja perlu terus dipertahankan terutama terkait dengan adanya penghargaan kepada pegawai berprestasi, adanya perhatian

husus kepada pegawai berprestasi, adanya kejelasan penjenjangan karir yang sesuai dengan aturan yang berlaku, adanya motivasi dalam bekerja, dan adanya penghargaan jabatan kepada pegawai berprestasi, karena secara nyata paling berpengaruh terhadap pegawai pada kantor pusat Bank Daerah Pembangunan Papua Devisi Kepatuhan.

Saran untuk penelitian selanjutnya. Kontribusi hasil penelitian sebesar 0,658 memberikan arti bahwa ketiga variabel dalam penelitian ini hanya mampu menjelaskan 65,8 persen prestasi kerja karyawan pada kantor pusat Bank Daerah Pembangunan Papua Devisi Kepatuhan. Sisanya sebesar 34,2 persen adalah faktor lain atau variabel yang perlu untuk dikaji pada penelitian selanjutnya. Dan untuk mendapatkan hasil yang lebih komprehensif, disarankan untuk menambah sampel agar hasilnya dapat di generalisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Media Kompetindo.
- As'ad, M. 2003. *Psikologi Industri: Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- Cahyono, Dwi, Ghazali I., 2002, Pengaruh Jabatan, Budaya Organisasional, dan Konflik Peran Terhadap Hubungan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi, *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, Vol. 5, No. 3.
- Dewita heriyanti, S. kom. 2007. Analisis pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variable intervening. Tesis Universitas Diponegoro Semarang.
- Fuad, Mas'ud, 2004, *Survai Diagnosis Organisasional (Konsep dan*

- Aplikasi) Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Heidjrachman dan Suad Husnan. 2002. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPF.
- Sule, E. 2002. "Keterkaitan antara Kepuasan Kerja Karyawan dan Kepuasan Pelanggan dengan Kinerja Perusahaan" *Jurnal Akuntansi dan Manajemen* Vol.2, No.2, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF.
- Hasibuan. M. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara Jakarta.
- Irwansyah, 2005, Pengaruh Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Keperilakuan Etis Terhadap Keinginan Berpindah Profesional Sistem Informasi, *Jurnal Bisnis Strategi*, Vol. 14.
- Kadir, dan Ardiyanto Didik, 2003, Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Keinginan Karyawan Untuk Berpindah, *Jurnal Bisnis dan Strategi*, Vol. 2.
- Kartono, Kartini, 1994, *Psikologi Sosial untuk Manajemen, Perusahaan dan industri*, Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- Kirk L. Rogga, 2001. *Human Resources Practices, Organizational Climate and Employee Satisfaction*, *Academy Of Management Review*, July, 619 – 644.
- Koesmono, Teman H. 2005, Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur, *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 7 No. 2
- Lodge, B. dan C. Derek (1993), *Organizational Behavior and Design* (Terjemahan Sularno Tjiptowardoyo). Jakarta: PT. Gramedia.
- Li Yueh Chen , 2004, "Examining The Effect of Organization Culture and Leadership Behaviors on Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Job Performance at Small and Middle – Size Firms of Taiwan", *The Journal of Amerika of American Academy of Business*, Cambridge,
- Lund, Daulatram B., 2003, *Organizational Culture and Job Satisfaction*, *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 18 No. 3.
- Nur Indriantoro, 2000, "Hubungan A Size Dana Fungsi dengan Culture Organizational Perusahaan Manufaktur di Indonesia", *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*.
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung PT.Remaja Rosdakarya.
- Masrukhin dan Waridin, 2006, Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai, *EKOBIS*, Vol. 7 No. 2.
- Muhdi. B. Hi. Ibrahim., 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Penerbit Madenatera. Medan.
- Rani Mariam. 2009. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Pusat Pt.Asuransi Jasa Indonesia (Persero)*. Tesis. Universitas Diponegoro Semarang.
- Robbins S. P., 2001, *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, edisi kedelapan versi Bahasa Indonesia, Jilid 1 & 2, PT Prenhallindo, Jakarta.
- Samad, Sarminah, 2005, "Unraveling the Organizational Commitment and Job Performance Relationship:

- Exploring the Moderating Effect of Job Satisfaction”, *The Business Review*, Vol. 4, December.
- Siagian, S. P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara Indonesia.
- Singh-Sengupta, Sunita, 1997, “Leadership: A Style or an Influence Process”, *Ijir*, vol.32, no32 january, 265-286.
- Sudarmadi. 2009. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris : Karyawan Administratif Universitas Semarang)*. Tesis. Universitas Diponegoro Semarang.