

Artikel

TESIS

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN BUDAYA KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERHUBUNGAN WILAYAH PROVINSI
KALIMANTAN SELATAN BANJARMASIN

Oleh:

YULIANA SHALIHA

NPM. 17.92.0063

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis ucapkan kepada Allah S.W.T, sehingga dapat menyelesaikan penulis tesis yang berjudul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Budaya Kerja Pada Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Selatan”. Adapun dalam penulis tesis ini, penulis mendapatkan masukan dan dukungan dari berbagai pihak,maka dalam kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Ir. H. Gusti Irhamni,MT, selaku Ketua Umum Badan Pengurus Yayasan UNISKA Banjarmasin.
2. Bapak Prof.Ir.Abdul Malik, S.Pt,Ph.D, selaku Rektor UNISKA Banjarmasin.
3. Orang tua beserta Suami tercinta yang selalu mendukung penulis
4. Bapak Dr.H.Mohammad Zainul,SE, MM, selaku Direktur Pascasarjana Uniska Banjarmasin.
5. Ibu Dr.Hj.Rahmi Widyanti,M.Si sebagai Ketua Prodi Magister Manajemen di Pasca sarjana UNISKA Banjarmasin.
6. Ibu Dr.Dwi Wahyu Artiningsih,SE,MM. Selaku pembimbing I atas bimbingan dan masukan serta penyempurnaan selama penulisan tesis ini.

7. Bapak Dr.H.Basuki,M.Si, selaku pembimbing II atas bimbingan dan masukan serta penyempurnaan selama penulisan tesis.
8. Segenap dosen dan karyawan Pasca Sarjana UNISKA.
9. Pimpinan dan Pegawai Dinas Perhubungan UPT Terminal Tipe B Banjarmasin.
10. Dan semua teman teman dilingkungan bidang keahlian Manajemen di Pasca sarjana UNISKA Banjarmasin.

Penulis berdoa semoga Allah S.W.T, membalas segala kebaikan yang telah membantu terselesaikannya tesis ini. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu penulis senantiasa mengharapkan kritik dan saran yang membangun. Semoga tesis ini bermanfaat dan dapat digunakan sebagai tambahan informasi bagi semua pihak yang membutuhkan.

Banjarmasin, Januari 2020

Penulis,

ABSTRAK

Yuliana Shaliha, 17.92.0063. Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin. **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja pada Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Selatan.** Ketua Pembimbing Dwi Wahyu Artiningsih dan anggota Pembimbing Basuki.

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Menguji apakah gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; (2) Menguji apakah budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. (3) Apakah gaya kepemimpinan demokratis dan budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Selatan Banjarmasin

Terdapat 50 responden yang telah dipilih menggunakan sample jenuh. Jenis penelitian kuantitatif dengan metode survei langsung menggunakan kuesioner dengan skala likert. Analisis data menggunakan regresi linier berganda, uji hipotesis dan koefisien determinasi dibantu dengan alat SPSS versi 23.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Gaya kepemimpinan demokratis secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dibuktikan hasil uji validasi (2) Budaya kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja kerja. Nilai signifikansi variabel budaya kerja (X_2) adalah $0.016 < 0.05$ yang berarti H_0 ditolak, sehingga budaya kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja (Y) atau H_3 diterima. (3) Koefisien regresi variabel Budaya Kerja (X_2) bernilai positif sebesar 0.303 artinya, setiap terjadi perubahan positif pada budaya kerja maka akan meningkatkan nilai kinerja perusahaan sebesar 0.303 dengan asumsi variabel lain bernilai tetap.

Kata Kunci: *gaya kepemimpinan demokratis, budaya kerja, kinerja pegawai.*

1.1. Latar Belakang Masalah

Perubahan di lingkungan eksternal organisasi, antara lain perubahan situasi politik, ekonomi, social serta lingkungan dalam persaingan yang sangat ketat. Perubahan situasi internal organisasi, dan teknologi. Organisasi harus mengetahui bagian-bagian organisasi yang harus diubah agar tetap bertahan dalam lingkungan yang terus berubah

Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai yang sangat penting bagi jalannya roda organisasi pemerintah. Tanpa unsur manusia yang ada pada hakekatnya sebagai perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan dalam organisasi pemerintah sudah tentu tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Agar memiliki standar kemampuan, kualitas, mutu maupun keandalan dalam menjalankan tugas kerja sesuai dengan pendidikan, keahlian dan jenjang kepangkatan atau golongan yang dimiliki oleh tiap-tiap pegawai.

Di hampir semua Instansi, pegawai merupakan asset penting yang wajib mereka jaga. Oleh karena itu bagi Instansi khususnya pada UPT Terminal Km 6 yang khususnya bergerak di bidang jasa angkut antar kota dalam hal transportasi yang mengandalkan tingkat kinerja pegawai di Terminal, maka UPT Terminal Km 6 dituntut untuk mampu mengoptimalkan kinerja pegawainya. Salah satu pendekatan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai tersebut dapat dilakukan melalui gaya kepemimpinan yang demokratis dan budaya kerja yang tinggi serta kinerja yang sesuai.

Faktor keberhasilan seorang pemimpin salah satunya tergantung dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam menciptakan situasi sehingga menyebabkan kesadaran

pegawai untuk melaksanakan apa yang dikehendaki. Dengan kata lain, efektif atau tidaknya seorang pemimpin tergantung dari bagaimana kemampuannya dalam mengelola dan menerapkan pola kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi tersebut.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian di atas, maka pertanyaan penelitian yang menjadi perhatian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Selatan Banjarmasin ?
2. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Selatan Banjarmasin ?
3. Apakah gaya kepemimpinan demokratis dan budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Selatan Banjarmasin ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui dan Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Pemrov Kal-Sel.
2. Mengetahui dan Menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Provinsi Kal-Sel.
3. Menganalisis pengaruh Gaya kepemimpinan demokratis dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Pemrov Kal-Sel.

4.1 Jenis Penelitian

Kegiatan penelitian ini dilakukan pada Kantor Dinas Perhubungan Pemrof Terminal Tipe B, Pada penelitian ini mempunyai jenis penelitian kuantitatif dan bermaksud untuk menjelaskan

pengaruh antar variabel melalui pengujian hipotesis dan sekaligus melakukan eksplanasi terhadap beberapa variabel, maka sifat penelitian explanatori (*explanatory research*).

4.2 Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut (Sugiyono, 2009).

Variabel-variabel yang akan diteliti dan diidentifikasi dalam penelitian ini ada dua yaitu:

1. Variabel bebas atau *independent variable* , yaitu variabel yang nilainya mempengaruhi nilai variabel lain. Variabel ini ^{diberi} simbol X, meliputi:
Gaya kepemimpinan demokratis (X_1) dan Budaya Kerja (X_2);
2. Variabel tergantung atau *dependent variable*, yaitu variabel yang nilainya tergantung nilai variabel lain. Variabel ini diberi simbol Y, dalam penelitian ini adalah kinerja (Y) pada Kantor Dinas Perhubungan Pemprof Terminal Tipe B.

4.3 Populasi dan Sampel Penelitian

4.3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013). Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Kantor Dinas Perhubungan Profinsi Kal-sel Terminal Tipe B yang berjumlah 50 orang.

4.3.2 Sampel

Menurut Soedarmayanti dan Syarifudin Hidayat (20012), sampel adalah kelompok kecil yang diamati dan merupakan bagian dari populasi sehingga sifat dan karakteristik populasi juga dimiliki oleh sampel. Besarnya sampel menurut Arikunto (2012), apabila populasi kurang dari 100 maka semua dijadikan sampel, bila populasi lebih dari 100 dapat diambil 25% atau 10% sesuai kemampuan peneliti”.

Karena jumlah populasi kurang 100, maka peneliti berpedoman pada pendapat Arikunto, sehingga sampel dalam penelitian ini berjumlah 50 orang Pegawai pada Kantor Dinas Perhubungan Profinsi Kal-sel Terminal Tipe B

4.4 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Definisi operasional variabel adalah definisi yang diberikan kepada suatu variabel dan konstrak dengan cara melihat pada dimensi tingkah laku atau properti yang ditunjukkan oleh konsep dan mengkatagorikan hal tersebut menjadi elemen yang dapat diamati dan diukur (Basrowi dan Kasinu, 2017). Definisi operasional untuk masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut:

4.5.2 Desain Kuisisioner

Desain kuisisioner dibangun untuk memudahkan peneliti dalam menjabarkan variabel maupun indikator dalam bentuk item-item, yang nantinya akan dipakai sebagai bahan penyusunan kuisisioner. Konsep variabel-variabel bebas yang mempengaruhi kinerja, dapat dilihat pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1 Desain Kuisisioner

Konsep Teoritis	Indikator	Item Pertanyaan
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X_1)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan mengambil keputusan dengan bijak; 2. Berkomunikasi dengan baik; 3. Mampu mengendalikan bawahan; 4. Bertanggung jawab; 5. Mampu mengendalikan emosional; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berani mengambil Keputusan dalam menyelesaikan permasalahan dalam pekerjaan; 2. Komunikasi dengan pegawai ; 3. Sikap pegawai yang sesuai aturan pemimpin; 4. Tanggung jawab pimpinan yang bijak; 5. Agresif dan sllu bijak dalam keputusan
Budaya Kerja (X_2)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inovasi dan keberanian mengambil risiko; 2. Perhatian terhadap detail; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berani mengambil resiko dan berinovasi dalam menyelesaikan permasalahan dalam pekerjaan; 2. Detail dalam pekerjaan yang sifatnya rumit;

	<ul style="list-style-type: none"> 3. Orientasi kepada hasil; 4. Orientasi pada manusia; 5. Orientasi pada kerja tim; 6. Agresifitas;Stabilitas; 	<ul style="list-style-type: none"> 3. Hasil target kerja yang dicapai memuaskan; 4. Berorientasi pada rasa kemanusiaan antar pegawai; 5. Teamwork; 6. Agresif terhadap perubahan-perubahan organisasi;
Kinerja Kerja (Y)	<ul style="list-style-type: none"> 1. Kualitas; 2. Kuantitas; 3. Ketepatan waktu; 4. Efektivitas; 5. Kemandirian; 6. Komitmen kerja. 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Kualitas pelayanan terhadap masyarakat; 2. Besarnya tugas yang diberikan; 3. Ketepatan waktu dalam pelaksanaan tugas yang diberikan; 4. Hasil kerja sesuai dengan daya guna dan tepat guna; 5. Tidak memiliki sifat ketergantungan terhadap sesama pegawai; 6. Bertanggung jawab terhadap jabatan dan tugas yang telah diberikan.

4.6 Uji Validitas Dan Reliabilitas Data

4.6.1 Uji Validitas

Validitas didefinisikan sebagai ukuran seberapa kuat suatu alat tes melakukan fungsi ukurnya. Apabila validitas yang didapatkan semakin tinggi, maka tes tersebut akan semakin mengenai sasaran dan semakin menunjukkan apa yang seharusnya ditunjukkan. Menurut Sugiyono (2014), untuk melakukan pengujian validitas tiap butir digunakan analisis item, yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir. Hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Valid tidaknya suatu item instrumen dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi *product moment pearson* dengan *level of signifikan* 5% terhadap nilai korelasinya. Bila signifikan hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 maka dinyatakan valid dan sebaliknya dinyatakan tidak valid.

4.6.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Reliabilitas diukur dengan uji statistik *cronbach's alpha* (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach' alpha* $> 0,06$ (Imam Ghozali, 2007).

4.7 Prosedur Pengambilan dan Pengumpulan Data

Prosedur pengambilan dan pengumpulan data penelitian dilakukan mulai tahap perancangan kuesioner dan kemudian penyebaran kepada responden. Data yang digunakan adalah data primer dan sekunder.

1. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari kuesioner yang diberikan kepada responden, yaitu data tentang budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja.
2. Data sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung meliputi: studi kepustakaan dan penelitian sebelumnya.

4.8 Teknik Analisis

Dalam penelitian ini akan dilakukan beberapa teknik analisis baik analisis deskriptif maupun statistik inferensial, di mana analisis tersebut dilakukan dengan menggunakan bantuan komputer program SPSS 22 *for windows*.

4.8.1 Analisis Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dilakukan untuk menganalisis biodata responden dari jawaban responden, dideskripsikan dengan menggunakan distribusi frekuensi yaitu;

1. Biodata responden yaitu data-data tentang karakteristik responden seperti umur, jenis kelamin dan tingkat pendidikan;
2. Tanggapan responden yaitu jawaban responden atas variabel-variabel penelitian meliputi: Gaya Kepemimpinan Demokratis, budaya kerja dan kinerja pegawai.

4.8.2 Uji Asumsi Klasik

Dalam regresi berganda terdapat beberapa asumsi klasik yang harus dipenuhi, agar dapat menghasilkan estimator linier yang akurat dan mendekati atau sama dengan kenyataan (Hasan Iqbal, 2002), meliputi:

1. Autokorelasi

Pengujian autokorelasi dimaksudkan untuk mengetahui apakah terjadi korelasi antara pegawai serangkaian data observasi yang diurutkan menurut waktu (*time series*) atau ruang (*cross sectional*), dapat menyebabkan uji F dan uji t menjadi tidak akurat. Gejala autokorelasi mengakibatkan hasil analisis regresi tidak efisien atau varian tidak maksimum. Untuk mengetahui ada tidaknya autokorelasi, dapat dilakukan uji “Durbin Watson” dengan ketentuan berikut (Hasan, 1999:268):

$D-W < 1.08$	= ada autokorelasi
$1,08 < DW < 1.66$	= tanpa kesimpulan
$1,66 < DW < 2,34$	= tidak ada autokorelasi
$2,34 < DW < 2,92$	= tanpa kesimpulan
$DW > 2.92$	= ada autokorelasi

2. Heteroskedastisitas

Gejala heteroskedastisitas terjadi sebagai akibat ketidak samaan data, atau bervariasinya data yang diteliti. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat juga dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada *scatterplot diagram*, dimana sumbu X adalah Y yang telah di prediksi, dan sumbu Y adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah *di -studentized*. Dasar pengambilan keputusannya (Hasan Iqbal, 2012), adalah:

- Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas;
- Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Multikolinearitas

Multikolinearitas menunjukkan adanya korelasi antar variabel bebas dalam persamaan regresi yang menyebabkan *standart error* menjadi tinggi dan sensitif terhadap perubahan data, sehingga koefisien regresi menjadi kurang teliti dan tingkat signifikan yang salah juga semakin besar. Cara untuk mengetahui ada tidaknya gejala multikolinearitas antara lain dengan melihat nilai *variance inflation factor* (VIF), apabila nilai VIF kurang dari 10 dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas (Gujarati, 1997-68).

4.8.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui apakah ada pengaruh dari budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pada kantor dinas pekerjaan umum penataan ruang, perumahan dan kawasan pemukiman bidang sumber daya air kabupaten kapuas. Maka digunakan analisis regresi linier berganda. Di mana persamaan yang dihasilkan, adalah sebagai berikut:

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

Keterangan :

Y = Kinerja

a = Konstanta

b₁, b₂ = Koefisien regresi masing-masing variabel

X_1 = Gaya Kepemimpinan Demokratis

X_2 = Budaya Kerja

e = *Estimate of error* dari masing-masing variabel

Menghitung koefisien determinasi berganda untuk kemampuan model regresi dalam menjelaskan perubahan variabel tergantung akibat variasi variabel bebas. Bila nilai R^2 makin mendekati 1 atau 100% berarti semakin baik model regresi tersebut dalam menjelaskan variabilitas variabel tertentu.

Sedangkan untuk mengetahui keeratan hubungan antara variabel bebas secara bersama-sama terhadap nilai variabel terikat dapat dilakukan dengan menghitung koefisien korelasi (R) dari persamaan regresi berganda.

4.9 Pengujian Hipotesis

4.9.1 Uji F

Uji F dilakukan untuk mengetahui signifikan pengaruh variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat, dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menentukan rumusan hipotesis yaitu:

H_0 : $b_1 = b_2 = b_3 = 0$, berarti Gaya kepemimpinan demokratis (X_1) dan Budaya Kerja (X_2) secara bersama-sama (simultan) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

H_1 : $b_1 \neq b_2 \neq 0$, berarti Gaya kepemimpinan demokratis (X_1) dan Budaya Kerja (X_2) secara bersama-sama (simultan) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai.

2. Menentukan tingkat signifikan (*Level of significant*) 95% atau $\alpha = 5\%$

3. Menentukan besarnya F-observasi atau F-hitung dengan rumus Kerlinger dan Pedhazur (1987: 201) sebagai berikut:

$$F = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n-k-1)}$$

Keterangan :

R^2 = Koefisien Determinasi Berganda

n = Jumlah Sampel

k = Jumlah Variabel Bebas

4. Kriteria Pengujian

- Bila F-observasi < F-tabel, maka H_0 diterima berarti H_1 ditolak.
- Bila F-observasi > F-tabel, maka H_0 ditolak berarti H_1 diterima
-

4.9.2 Uji Parsial (Uji t)

Uji t dilakukan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel bebas secara parsial (individu), dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menentukan rumusan hipotesis:

$H_0 = 0$, berarti X, secara parsial tidak berpengaruh terhadap Y. $H_1 \neq 0$, berarti X, secara parsial berpengaruh terhadap Y.

2. Menentukan tingkat signifikansi (*Level of significant*) 95% atau $\alpha = 5\%$ dan besarnya t-tabel dengan derajat kebebasan (df)
3. Menentukan besarnya t-observasi atau t-hitung dengan rumus Kerlinger dan Pedhazur (1987), sebagai berikut:

$$t_{obs} = \frac{\beta_1}{Sb}$$

Keterangan:

β_i = Koefisien regresi dan variabel Xi

Sb = *standard error* koefisien regresi

4. Kriteria Pengujian

- Bila $t\text{-tabel} < t\text{-observasi}$ atau $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak
- Bila $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$ atau $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak berarti H_1 diterima

HASIL PENELITIAN

5.1. KARAKTERISTIK RESPONDEN

Jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 50 responden, dengan karakteristik sebagai berikut :

Tabel 1.
Karakteristik Responden Kelamin

Karakteristik	Orang	
	Jumlah	%
Jenis Kelamin		
- Laki-laki	46	92%
- Perempuan	4	8%
Jumlah	50	100%

Sumber : Data Primer Hasil Penelitian 2019 (data diolah)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwases ponden terbanyak adalah berjenis kelamin laki-laki sedangkan responden perempuan berjumlah sedikit hal ini menunjukkan bahwa Sumber Daya Manusia yang tersedia di Dinas Perhubungan Pemrov Kal-Sel rata-rata berjenis kelamin laki-laki ,karena pada saat perekrutan/penerimaan rata-rata pegawai yang diterima berjenis kelamin laki-laki.

Tabel 2.
Karateristik Responden Usia

Karakteristik	Orang	
	Jumlah	%
Usia		
– 21-30 Thn	24	48%
– 31-40 thn	21	42%
– Di atas 40 Thn	5	10%
Jumlah	50	100%

Sumber : Data Primer Hasil Penelitian2019(data diolah)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa responden terbanyak adalah pegawai yang usianya kurang dari 30 tahun dan responden yang paling sedikit adalah pegawai yang usianya di atas dari 40 tahun, hal ini menunjukkan bahwa usia para pegawai Dinas Perhubungan Prov Kal-Sel rata-rata memiliki usia kurang dari 30 tahun karena mereka merupakan para pegawai baru yang belum diangkat pegawai negri sipil, dan masih berstatus Honorer.

Tabel 3.
Karateristik Responden Pendidikan

Karakteristik	Orang	
	Jumlah	%
Pendidikan		
– SD/SLTP/SLTA	38	76%
– Diploma (D1,D2, D3)	3	6%
– S-1	7	14%
– S-2	2	4%

Jumlah	50	100%
---------------	-----------	-------------

Sumber : Data Primer Hasil Penelitian 2019 (data diolah)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa responden terbanyak memiliki jenjang pendidikan SMA atau Sederajat sedangkan responden dengan jenjang pendidikan sarjana sedikit. Hal ini menunjukkan bahwa karakteristik pendidikan pegawai Dinas Perhubungan Pemrov Kal-Sel, ternyata sebagian besar masih berpendidikan SMA atau Sederajat hal ini dikarenakan dahulu pegawai Dinas Perhubungan Pemrov Kal-Sel diangkat melalui jalur honorer yang kebanyakan dari lulusan SMA atau sederajat sedangkan yang diangkat dari pendidikan perguruan tinggi atau sarjana masih sangat sedikit, artinya secara kuantitas jumlah pegawai Dinas Perhubungan Pemrov Kal-Sel masih mencukupi sehingga berdampak pada sedikitnya penerimaan pegawai melalui jalur umum.

5.2. HASIL ANALISIS DATA

5.2.1 Gambaran Umum Jawaban Responden

Dari hasil pengumpulan jawaban responden maka dapat diidentifikasi rata-rata penilaian responden terhadap masing-masing variable yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan indeks jawaban. Maka perhitungan indeks jawaban responden dengan rumus berikut :

$$\text{Nilai indeks} = \{(\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5)\} / 5$$

Dimana :

F1 : adalah frekuensi

5.2.2 Pengujian Kualitas Data (Uji Instrumen)

Tahap pengujian instrumen untuk melihat tingkat validitas isi dan reliabilitas kuesioner sebagai instrumen penelitian yang digunakan untuk kegiatan selanjutnya. Hasil pengujian validitas isi kuesioner disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 2
Hasil Uji Validitas Instrumen

No	Item Pernyataan	Pearson Correlation	Sig. (1-Tailed)	Kesimpulan
1	X1_1	.416**	0.003	Valid
2	X1_2	.307*	0.030	Valid
3	X1_3	.292*	0.039	Valid
4	X1_4	.633**	0.000	Valid
5	X1_5	.309*	0.029	Valid
6	X2_1	.381**	0.006	Valid
7	X2_2	.573**	0.000	Valid
8	X2_3	.468**	0.001	Valid
9	X2_4	.342*	0.015	Valid
10	X2_5	.530**	0.000	Valid
11	Y1_1	.485**	0.000	Valid
12	Y1_2	.600**	0.000	Valid
13	Y1_3	.522**	0.000	Valid
14	Y1_4	.485**	0.000	Valid
15	Y1_5	.636**	0.000	Valid

Keterangan : Valid = Sig (1-Tailed) < 0.05

Berdasarkan tabel di atas, ke-15 pernyataan yang dinilai valid sehingga penelitian kemudian dilanjutkan dengan menggunakan dinyatakan valid karena nilai Sig. (1 –Tailed) yang didapat kurang dari 0,05.

Untuk hasil pengujian reliabilitas masing-masing komponen dalam variabel dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Cronbach's Alpha	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan	0.515	Reliabilitas Sedang

Budaya Kerja	0.618	Reliabiitas Tinggi
Kinerja	0.697	Reliabiitas Tinggi

Keterangan :

- $0,80 < r_{11} \leq 1,00$ reliabilitas sangat tinggi
- $0,60 < r_{11} \leq 0,80$ reliabilitas tinggi
- $0,40 < r_{11} \leq 0,60$ reliabilitas sedang
- $0,20 < r_{11} \leq 0,40$ reliabilitas rendah
- $0,00 < r_{11} \leq 0,20$ reliabilitas sangat rendah

Berdasarkan hasil di atas, maka dapat dikatakan bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini termasuk dalam kategori reliabilitas sedang (pernyataan variabel kepemimpinan) dan kategori reliabilitas tinggi (pernyataan variabel budaya kerja dan kinerja).

5.3. Analisis Statistik Deskriptif

Untuk menginteprestasikan hasil statistik deskriptif dari pengaruh kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4. Statistik Deskriptif

	Mean	Std. Deviation	N
KINERJA	4.8400	1.69465	50
GAYA_KEPEMIMPINAN	2.8200	1.20695	50
BUDAYA_KERJA	8.4600	1.90820	50

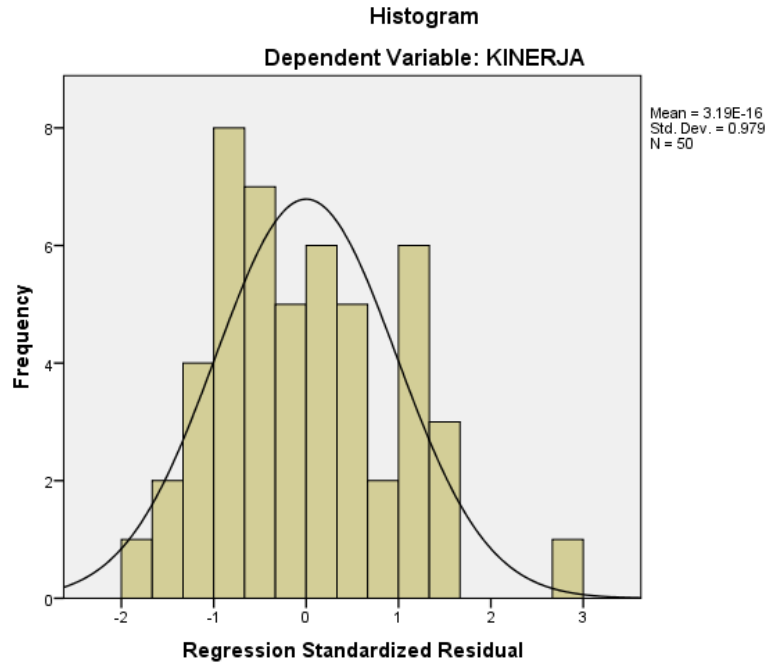
Sumber : Output spss Ver. 23, 2019

5.4. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel dependen, variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Adapun uji normalitas menggunakan 3 metode.

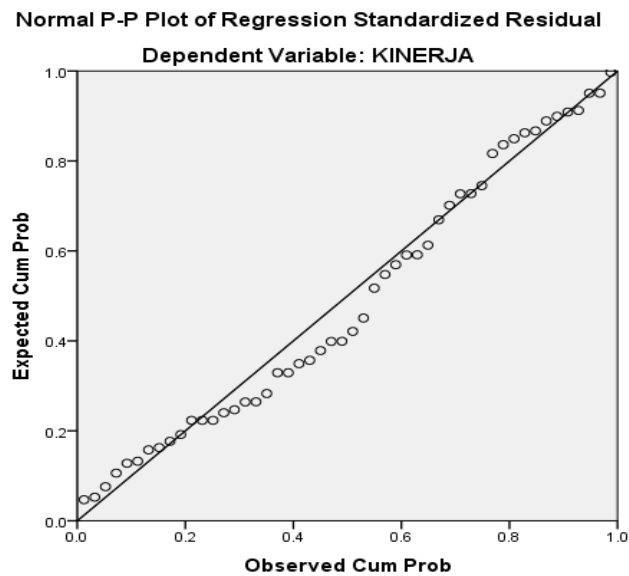
- **Pertama**, dengan menggunakan metode histogram yang dapat dilihat pada gambar sebagai berikut:



Gambar 1. Hasil Uji Normalitas (Histogram)

Berdasarkan gambar histogram di atas terlihat bahwa variabel terdistribusi secara normal. Hal ini ditunjukkan dengan adanya distribusi data yang tidak condong ke kiri atau condong ke kanan (kurvanya berbentuk lonceng).

- **Kedua**, dengan menggunakan analisis grafik normal *probability plot*. Hasil analisis grafik normal *probability plot* dapat dilihat pada gambar sebagai berikut:



Gambar 2. Hasil Uji Normalitas (Probability Plot)

Grafik normal *probability plot* pada gambar diatas menunjukkan adanya titik-titik yang mengikuti data disepanjang garis diagonal. Hal ini berarti data terdistribusi normal.

- **Ketiga**, dengan menggunakan *one sample kolmogorov smirnov* yang disajikan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 5. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.58688028
Most Extreme Differences	Absolute	.103
	Positive	.103
	Negative	-.062
Test Statistic		.103
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Berdasarkan tabel tersebut maka diperoleh hasil bahwa seluruh data terdistribusi normal karena nilai signifikansi > 0.05 .

2) Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi ditemukan adanya autokorelasi dalam analisis regresi. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi, maka dapat dilakukan dengan melihat nilai Durbin-Watson (DW) , dengan kriteria sebagai berikut :

- $DW < 1.08$ = ada autokorelasi
- $1,08 < DW < 1.66$ = tanpa kesimpulan
- $1,66 < DW < 2,34$ = tidak ada autokorelasi
- $2,34 < DW < 2,92$ = tanpa kesimpulan
- $DW > 2.92$ = ada autokorelasi

Adapun hasil uji autokorelasi ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel 6. Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.351 ^a	.123	.086	1.620	1.448

Nilai Durbin Watson (DW) pada tabel diatas yaitu 1.448 dan ada di antara nilai 1.08 dan 1.66 sehingga tidak dapat disimpulkan apakah terdapat autokorelasi positif maupun negatif pada data yang diuji.

3) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Kriteria dalam uji multikolinearitas adalah sebagai berikut :

- Nilai tolerance variabel > 0.10 dan Nilai VIF < 10 , maka tidak terjadi multikolinearitas.
- Nilai tolerance variabel < 0.10 dan Nilai VIF > 10 , maka terjadi multikolinearitas.

Adapun tabel yang menunjukkan hasil uji multikolinearitas adalah sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
(Constant)	2.025	1.155			
1 GAYA_KEPEMIMPINAN	0.09	0.192	0.064	0.996	1.004
BUDAYA_KERJA	0.303	0.122	0.341	0.996	1.004

a. Dependent Variable: KINERJA

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa nilai *tolerance* variabel Kepemimpinan (X1) dan Budaya Kerja (X2) yakni 0.996 lebih besar dari 0.10. Sementara itu nilai VIF variabel Kepemimpinan (X1) dan Budaya Kerja (X2) yakni 1.004 lebih kecil dari 10.00 sehingga dapat disimpulkan bahwa model tersebut bebas dari multikolinearitas.

4) Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji terjadinya perbedaan *variance residual* suatu periode pengamatan ke periode pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas digunakan regresi nilai absolut residual dengan mengamati nilai signifikansi. Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut :

- Jika Signifikansi > 0.05 maka pada variabel tidak terjadi heteroskedastisitas
- jika nilai sig < 0.05 maka pada variabel terjadi heteroskedastisitas.

Adapun tabel yang menunjukkan hasil uji heterokedastisitas adalah sebagai berikut :

Tabel 8. Uji Heterokedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.126	.605		.207	.837		
GAYA_KEPEMIMPINAN	.077	.101	.107	.761	.451	.956	1.046
BUDAYA_KERJA	.115	.064	.254	1.809	.077	.604	1.655

5.5. Dependent Variable: Abs_Res

Berdasarkan tabel diatas, terlihat bahwa untuk variabel Kepemimpinan dan Budaya Kerja masing-masing memiliki nilai signifikansi > 0.05 yang menunjukkan bahwa untuk kedua variabel tidak terjadi Heteroskedastisitas.

6. Uji Hipotesis

1. Analisis Regresi Linear Berganda

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis uji regresi linear berganda yaitu untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) dan Budaya Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y). Adapun hasil uji regresi linear berganda ditunjukkan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 9. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	2.025	1.155	
	GAYA_KEPEMIMPINAN	.090	.192	.064
	BUDAYA_KERJA	.303	.122	.341

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat dibentuk persamaan regresi linear berganda untuk penelitian ini sebagai berikut:

$$Y = 2.025 + 0.090 X_1 + 0.303 X_2 + e$$

Dimana :

- Y = Kinerja
- X₁ = Kepemimpinan
- X₂ = Budaya Kerja
- e = Standar error

Interpretasi persamaan regresi linier diatas adalah sebagai berikut:

- a) Nilai konstanta pada persamaan regresi sebesar 2.025 menunjukkan bahwa jika variabel independen lainnya bernilai nol, maka variabel kinerja bernilai positif (2.025).
- b) Koefisien regresi variabel Kepemimpinan (X₁) bernilai positif sebesar 0.090 artinya, setiap terjadi perubahan positif pada gaya kepemimpinan demokratis sebesar 1 satuan akan meningkatkan nilai kinerja sebesar 0.090 dengan asumsi variabel lain bernilai tetap.
- c) Koefisien regresi variabel Budaya Kerja (X₂) bernilai positif sebesar 0.303 artinya, setiap terjadi perubahan positif pada budaya kerja maka akan meningkatkan nilai kinerja perusahaan sebesar 0.303 dengan asumsi variabel lain bernilai tetap.

Untuk mengetahui seberapa besar varian dari variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen yaitu dengan mengamati koefisien determinasi. Adapun tabel yang menunjukkan koefisien determinasi adalah sebagai berikut :

Tabel 10. Uji Determinan (Uji R²)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.351 ^a	.123	.086	1.620

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai R Square (R^2) yang dihasilkan adalah sebesar 0.123, artinya persentase sumbangan pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan Budaya Kerja (X2) terhadap Kinerja Kerja sebesar 12.3 %, sedangkan sisanya 87.7 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

2. Uji Simultan (Uji F)

Uji F bertujuan untuk semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat.

Hipotesis yang digunakan dalam uji F adalah sebagai berikut :

- H_0 : Gaya Kepemimpinan (X1) dan Budaya Kerja (X2) secara simultan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Kerja (Y).
- H_1 : Gaya Kepemimpinan (X1) dan Budaya Kerja (X2) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Kerja (Y).

Kriteria pengujian :

- a. Jika Sig > 0.05, maka H_0 diterima
- b. Jika Sig < 0.05, maka H_0 ditolak

Adapun tabel yang menunjukkan hasil uji F adalah sebagai berikut :

Tabel 11. Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17.329	2	8.664	3.300	.046 ^b
	Residual	123.391	47	2.625		
	Total	140.720	49			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), BUDAYA_KERJA, KEPEMIMPINAN

Nilai signifikansi uji simultan di atas memberikan nilai Sig (0.046) < 0.05 sehingga H_0 ditolak dan dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) dan Budaya Kerja (X2) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Kerja (Y).

c) Uji Parsial

Uji parsial atau uji t bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependent. Hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut :

- H_0 : Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Budaya Kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Kerja.
- H_2 : Gaya Kepemimpinan Demokratis secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Kerja.
- H_3 : Budaya Kerja secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Kerja

Kriteria pengujian :

- a. Jika Sig > 0.05, maka H_0 ditolak
- b. Jika Sig < 0.05, maka H_0 diterima

Adapun tabel yang menunjukkan hasil uji parsial adalah sebagai berikut :

Tabel 12. Uji Parsial (Uji t)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.025	1.155		1.754	.086
GAYA_KEPEMIMPINAN	.090	.192	.064	.466	.643
BUDAYA_KERJA	.303	.122	.341	2.492	.016

a. Dependent Variable: KINERJA

Berdasarkan hasil pengujian diatas dapat dilihat bahwa :

- Nilai signifikansi variabel gaya kepemimpinan (X1) adalah 0.643 > 0.05 yang berarti H_0 diterima, sehingga gaya kepemimpinan (X1) tidak berpengaruh terhadap kinerja kerja (Y) atau H_2 ditolak
- Nilai signifikansi variabel budaya kerja (X2) adalah 0.016 < 0.05 yang berarti H_0

ditolak, sehingga budaya kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja (Y) atau H₃ diterima

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

- 6.1.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis secara parsial. Dibuktikan dengan hasil uji t , Nilai Signifikansi Variabel gaya kepemimpinan (X1) adalah $0.643 > 0.05$ yang berarti H₀ diterima, sehingga gaya kepemimpinan (X1) tidak berpengaruh terhadap kinerja kerja (Y) atau H₂ ditolak.
- 6.1.2 Budaya Kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perhubungan Wilayah provinsi Kalimantan Selatan, dibuktikan dengan hasil uji t, Nilai signifikansi Variabel budaya kerja (X2) adalah $0.016 < 0.05$ yang berarti H₀ ditolak, sehingga budaya kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja (Y) atau H₃ diterima.
- 6.1.3 Budaya Kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perhubungan Wilayah provinsi Kalimantan Selatan. Dibuktikan dengan uji F dimana Nilai F Nilai signifikansi uji simultan di atas memberikan nilai Sig ($0.046 < 0.05$) sehingga H₀ ditolak dan dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) dan Budaya Kerja (X2) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Kerja (Y).

6.2 Saran

Sesuai dengan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah disampaikan sebelumnya, maka dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut:

- 6.2.1 Intuisi perlu menciptakan budaya kerja yang baik yang teraplikasi dari budaya kerja lebih menekankan pada adanya kemampuan penyelesaian pekerjaan.
- 6.2.2 Gaya kepemimpinan demokratis yang masih dalam kategori cukup efektif ini masih belum optimal untuk menciptakan kinerja pegawai yang tinggi diharapkan pimpinan agar lebih meningkatkan tanggung jawabnya sebagai seorang pimpinan yang mampu memberi kebebasan, mengawasi serta mampu mengarahkan pegawainya ke arah yang lebih baik, sehingga mampu menciptakan kinerja yang baik.
- 6.2.3 Penelitian selanjutnya perlu melakukan kajian terhadap variabel-variabel yang belum termuat dalam penelitian ini, seperti gaya kepemimpinan maupun budaya kinerja, sehingga akan menghasilkan kajian yang lebih sempurna.