

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA DINAS PERIKANAN KABUPATEN KAMPAR**

Gazali R, Zulfadil dan Samsir

Program Studi Magister Manajemen Pasca Sarjana Universitas Riau
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Riau

ABSTRAK

This study aims to analyze the influence of leadership and organizational culture on job satisfaction and employee performance and the effect of job satisfaction on employee performance. The population in this study is all the employees in Dinas Perikanan Kabupaten Kampar as many 55 people. The sample size that will be used is 55 people. Data used in this research are primary data and secondary data. Data collection methods used by the authors in this study is by using Questionnaire. Data analysis method used is descriptive and quantitative. Descriptive is used to provide an overview of the data. Quantitative, ie analysis by collecting, categorizing and tabulating data, using the WarpPLS approach.

The research found that the value of leadership variables are in good category. Furthermore, leadership influence on job satisfaction and employee performance. That is, good leadership is a leader who can make employees feel satisfied with their work and ultimately can improve performance. The values of organizational culture variables are in fairly good category. Furthermore, organizational culture affect the job satisfaction and performance of employees. This means that with a good organizational culture, able to provide satisfaction to employee satisfaction and ultimately the performance of employees will increase. The variable value of satisfaction is in the category quite well. Furthermore, job satisfaction affects employee performance. This means that the higher the satisfaction obtained by employees to make employees work with the maximum, so that employees will work optimally to improve employee performance.

Kata Kunci : Leadership, Organizational Culture, Employee Performance and Job Satisfaction

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diatur oleh manusia sebagai sumber daya yang strategis dalam kegiatan institusi maupun organisasi. Tanpa adanya manusia dalam suatu organisasi, tidak akan mungkin organisasi tersebut dapat berkembang dan maju sesuai dengan yang diharapkan. Keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi sangat ditentukan oleh kinerja pegawainya. Oleh karena itu kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuannya”. Pentingnya peranan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi, yaitu pencapaian kinerja pegawai yang maksimal. Sehingga organisasi harus memperhatikan berbagai faktor yang mampu untuk meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

Dinas Perikanan Kabupaten Kampar adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang mempunyai wewenang, tugas dan tanggung jawab untuk melaksanakan otonomi daerah, desentralisasi, dekonsentrasi dan tugas pembantu umum dibidang perikanan. Kinerja Pegawai Dinas Perikanan Kabupaten Kampar dapat dilihat dari pencapaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang memberikan informasi mengenai tingkat keberhasilan yang dicapai oleh dari kegiatan – kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan program-program yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dari data yang diperoleh diketahui bahwa penilaian pegawai Dinas Perikanan Kabupaten Kampar yang dilihat dari SKP tahun 2015, terlihat masih belum terlalu baik. Hal ini dapat dilihat dari jumlah pegawai sebanyak 7 pegawai yang mendapatkan nilai cukup baik. Ini berarti bahwa tingkat capaian sasaran kerja pegawai tersebut belum tercapai sesuai dengan peraturan yang telah disepakati bersama. Hal ini tentu akan berdampak pada kurang optimalnya pekerjaan yang diberikan pada pegawai tersebut. Kinerja pegawai berkaitan dengan kinerja organisasi secara keseluruhan. Seorang apabila bekerja untuk dirinya sendiri, prestasinya dapat berbeda dengan apabila bekerja bersama orang lain dalam kelompok. Wibowo (2012: 106) kinerjanya dapat menjadi lebih baik dan meningkat, namun sering kali menjadi merosot apabila salah dalam menanganinya. Berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai tersebut. Diantara faktor yang mempengaruhinya adalah kepemimpinan. Sutrisno (2011:122) kepemimpinan sering dipermasalahkan di dalam organisasi, terutama organisasi besar yang telah menggunakan manajemen yang baik.

Hal ini disebabkan karena tercapainya tujuan secara efektif dan efisien sangat tergantung akan kemampuan seorang manajer. Tanpa adanya kepemimpinan merupakan kemelut atas beberapa manusia dan fasilitas. Karena hal ini tidak adanya koordinasi dan pengalaman atas semua sumber daya yang ada. Dalam hal ini kepemimpinan untuk organisasi apapun, apabila mengalami kegagalan dan keberhasilan ini sering dikaitkan dengan kepemimpinan. Sutrisno (2011:125) kepemimpinan memegang peranan yang dominan, krusial dan kritical dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan kinerja, baik pada tingkat individual, kelompok dan organisasi. Dengan demikian, tampak kepemimpinan selalu akan dikaitkan dengan kelompok. pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu untuk mengelolah atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu untuk melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula, dan pada gilirannya tujuan organisasi akan tercapai.

Masalah kepemimpinan yang dihadapi oleh Dinas Perikanan Kampar terjadi karena adanya kedekatan sebagian pegawai dengan pimpinan. Sehingga semua kegiatan terkadang hanya diberikan kepada pegawai yang dekat dengan pimpinan. Seperti, jika ada kegiatan pelatihan, tugas luar, dan lain-lain hanya diberikan kepada pegawai yang dekat dengan pimpinan. Hal ini tentu saja menjadikan kesenjangan terjadi diantara pegawai. Selain itu juga pemimpin hanya akan memberikan perhatian dan motivasi kerja kepada pegawai yang dekat kepada pimpinan. Selain itu, kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh adanya budaya organisasi yang menunjang kinerja. Budaya organisasi dapat mempunyai dampak yang berarti terhadap kinerja jangka panjang. Tika (2010:33) Budaya organisasi mungkin akan menjadi factor yang bahkan lebih penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan atau instansi dalam dasawarsa yang akan datang.

Oleh karena itu budaya organisasi sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai pada organisasi. Karena pegawai yang merasa budaya organisasi memberikan kepuasan dan kesesuaian antara budaya organisasi dan budaya individu akan meningkatkan kinerja pegawai untuk selalu memberikan yang terbaik kepada organisasi. Terdapat aspek dalam nilai-nilai budaya organisasi yang mampu memenuhi harapan pegawai, sehingga para pegawai dan anggota organisasi mendapatkan kepuasan kerja dalam kerjanya, aspek tersebut bisa berwujud inovasi yang dihargai tinggi dalam budaya organisasi tersebut, penghargaan akan kesamaan derajat diantara semua pegawai yang dipegang teguh oleh semua anggota organisasi, atau juga nilai-nilai hubungan antara pimpinan dan bawahan yang tidak diskriminatif. Sehingga pegawai akan terus meningkatkan kinerja pegawai dan kinerja organisasi.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja adalah adanya kepuasan terhadap organisasi, dan kepuasan terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan adanya perbedaan kebutuhan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi kepuasan yang dirasakannya. Demikian pula sebaliknya, jika semakin sedikit aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginannya, maka semakin rendah kepuasan yang dirasakannya.

Apabila ditinjau dari aspek psikologis, seseorang akan memandang bahwa pekerjaan yang sedang dihadapi memiliki makna yang positif sehingga memberikan kebahagiaan bila menyenangkan pekerjaan yang dilaksanakan, atau sebaliknya akan menimbulkan tekanan batin atau stress bila tidak menyukai pekerjaannya. Kinerja pegawai akan dapat meningkat bila pegawai merasa puas dengan pekerjaannya dan adanya dukungan dari pemimpin atau pihak manajemen, serta lingkungan kerjanya. Penelitian tentang kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja sudah cukup banyak dilakukan.

Penelitian yang dilakukan oleh Lazuardy, dkk, (2014) hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan baik secara simultan maupun secara parsial terhadap kepuasan kerja, dan kinerja, kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Suryana (2015) penelitian menemukan bahwa komitmen, kompetensi, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Safitri, dkk, (2012) hasil penelitian untuk variabel gaya kepemimpinan demokrasi, kerjasama tim dan gaya komunikasi berstruktur secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja maupun terhadap kinerja pegawai.

Nafrizal, dkk, (2012) hasil penelitian adalah: pertama insentif, motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi baik secara parsial maupun simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja, ketiga bahwa insentif, motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, keempat kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian permasalahan yang ada di Dinas Perikanan diatas dan adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu (*Research Gap*), yaitu perbedaan hasil dari penelitian – penelitian sebelumnya yang telah dilakukan diantaranya Lazuardy, dkk, (2014) hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dan kinerja, akan tetapi hasil yang berbeda oleh Shahab, (2014) kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja. Mamesah, (2009), Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan tranformasional terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. Selain *research gap*, juga terjadi *fenomena gap* dari latar belakang masalah yang telah diuraikan maka penulis merasa perlu melakukan penelitian sehingga permasalahan yang ada di Dinas Perikanan Kabupaten Kampar bisa diketahui dengan pasti.

Adapun beberapa pendapat ahli mengenai kinerja adalah sebagai berikut: Veithzal (2009) Kinerja adalah merupakan perilaku yang nyata ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Wirawan (2009) mengatakan bahwa kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Mangkunegara (2008) mengatakan bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Wibowo (2012) kinerja berasal dari pengertian *performance*. Adapula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja, namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan langsung. Dengan demikian kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Kasmir (2016) kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Wilson Bangun (2012) mendefenisikan kinerja sebagai hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Suatu pekerjaan yang mempunyai persyaratan tertentu untuk dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga dengan standar pekerjaan. Mangkunegara (2014) mendefenisikan kinerja karyawan adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Malthis Dan Jackson (2008) mengemukakan bahwa kinerja karyawan pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, dapat dikemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai sehingga tercapai tujuan sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu. Para ahli memberikan defenisi tentang kepuasan kerja, yaitu: Robbins (2008) Kepuasan kerja merupakan penilaian seseorang karyawan terhadap betapa puas dan tidak puas akan pekerjaan dan merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah unsur pekerjaan terbedakan satu sama lain. Handoko (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Martoyo (2009) Kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan dimana terjadi atau tidak titik temu antara nilai balas jasa kerja dari organisasi atau perusahaan dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan.

Menurut Isyandi (2009:137) kepuasan adalah suatu perasaan yang dapat menyenangkan perasaan orang dalam bekerja atau yang dapat memberikan pemenuhan nilai-nilai pekerjaan. Untuk menilai kepuasan atau ketidakpuasan kerja pegawai, maka dapat dilihat dari beberapa indikator berikut ini : Kerja itu sendiri, Kualitas supervisi, Promosi, Upah atau gaji serta Orang yang bekerja.

Pada dasarnya terdapat banyak sekali pengertian yang diberikan tentang sebuah kepemimpinan, seperti yang disampaikan oleh beberapa ahli, yaitu:Thoha (2009) adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut berusaha mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Wahjosumidjo (2009) kepemimpinan di terjemahkan kedalam istilah sifat- sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola- pola, interaksi, hubungan kerja sama antarperan, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persuasif, dan persepsi dari lain- lain tentang legitimasi pengaruh.Tjiptono (2009) kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Hersey (2009) sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain.

Thoha (2010) kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.Kartono (2008), teori kepemimpinan adalah penggeneralisasian satu seri perilaku pemimpin dan konsep-konsep kepemimpinannya, dengan menonjolkan latar belakang historis, sebab-musabab timbulnya kepemimpinan, persyaratan menjadi pemimpin, sifat-sifat utama pemimpin, tugas pokok dan fungsinya, serta etika profesi kepemimpinan.

Rivai (2008), gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Hasibuan (2011), pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Berdasarkan pengertian-pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah suatu kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menggerakkan sekelompok orang yang menjadi bawahannya, di mana orang-orang tersebut dapat dipengaruhi dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang diagendakan organisasi.

Menurut Isyandi (2009) kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang-orang untuk ikut dalam pencapaian tujuan bersama. Adapun indikator dari kepemimpinan adalah : Hasrat untuk berprestasi, Hasrat untuk menerapkan pengaruh terhadap bawahan, Terpercaya, terbuka dan dapat diandalkan, Percaya pada kemampuan diri sendiri, Cerdas, kemampuan untuk memadukan dan menginterpretasikan sejumlah informasi, Pengetahuan serta Kemampuan untuk beradaptasi. Pada dasarnya terdapat banyak sekali pengertian yang diberikan tentang sebuah budaya organisasi, seperti yang disampaikan oleh beberapa ahli, yaitu: Tika (2010) budaya adalah sepangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal.

Dari pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-normadan nilai-nilai bersama menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Keyakinan norma-norma dan nilai-nilai tersebut menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam organisasi dalam melaksanakan kinerjanya. Menurut Robbins (2008) Budaya Organisasi mengacu pada sebuah system makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Terdapat tujuh elemen yang menunjukkan karakteristik budaya organisasi, yaitu : Kebebasan berpendapat, Penghargaan, Tingkat tanggungjawab, Kemampuan koordinasi dan mengutamakan tim kerja, Pengawasan dan melakukan inspeksi, Kemampuan manajemen dan mengembangkan manajemen konflik, Membudayakan kritik serta Komunikasi dan memberikan informasi.

HIPOTESIS PENELITIAN

Adapun perumusan hipotesis atas pengujian yang dilakukan adalah sebagai berikut : Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai, Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai serta Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kausalitas. Menurut Ferdinand (2014) Penelitian kausalitas adalah penelitian yang ingin mencari perbandingan dalam bentuk sebab-akibat (*Cause-effect*) antar beberapa konsep atau beberapa variabel atau beberapa strategi yang dikembangkan dalam manajemen. Sedangkan pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif menurut Syofian (2012) yaitu mementingkan adanya variabel-variabel sebagai objek penelitian dan variabel-variabel tersebut harus didefinisikan dalam bentuk operasionalisasi masing-masing variabel. Penelitian ini akan dilakukan penulis pada Dinas Perikanan Kabupaten Kampar yang beralamat di Jln. Prof. M. Yamin , SH nomor 59 Bangkinang. dengan jangka waktu Agustus 2017-November 2017.

Metode pengumpulan data yang digunakan penulis dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan Kuesioner. Yaitu suatu alat pengumpulan data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan dari sampel dengan membuat suatu daftar pertanyaan yang berupa lembaran angket atau kuesioner yang diajukan dan diisi oleh para responden yang telah ditentukan sebelumnya, dan akan diolah oleh penulis untuk disajikan dalam bentuk tabulasi. Dalam kuesioner ini digunakan skala Ordinal yang terdiri dari sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Skala Ordinal adalah skala yang dirancang untuk memungkinkan responden menjawab berbagai tingkatan pada setiap objek yang akan diukur. Pada kuesioner ini harus dilakukan pre-test kuesioner dengan tujuan untuk mengetahui pemahaman responden terhadap pernyataan yang tertera pada kuesioner. Meilida (2012) Pemahaman responden tersebut akan diukur dengan perhitungan validitas dan reliabilitas isi kuesioner dengan menggunakan SPSS. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai di lingkungan Dinas Perikanan Kabupaten Kampar yang berjumlah 55 orang. Sehubungan jumlah populasi tidak terlalu besar, maka seluruh populasi dalam penelitian ini akan dijadikan sampel.

Ferdinand (2014) menyatakan bahwa analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran tentang suatu data, seperti rata-rata (*mean*), jumlah (*sum*), simpangan baku (*standard deviation*), varian (*variance*), rentang (*range*), nilai maksimum dan nilai minimum dan sebagainya. Menganalisis secara deskriptif juga menggunakan kuantitatif dari persepsi dari para responden tentang kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja pegawai melalui kuesioner.

Dalam penelitian ini kuesioner menggunakan skala likert yang terdiri dari sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Skala likert adalah skala yang dirancang untuk memungkinkan responden menjawab berbagai tingkatan pada setiap objek yang akan diukur. Disamping secara deskriptif juga menggunakan analisis data secara kuantitatif, yaitu analisis dengan cara mengumpulkan, mengelompokkan dan mentabulasi data. Data diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner dalam bentuk tabel kemudian menghubungkannya dengan teori-teori yang relevan dengan penelitian ini. Selanjutnya penulis menarik kesimpulan. Untuk menganalisis data secara kuantitatif maka penulis akan menggunakan teknik analisis data secara statistik menggunakan WarpPLS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Validitas konstruk dari *measurement model* dengan indikator reflektif dapat diukur dengan skor *loading* dan menggunakan parameter *Average Variance Extracted* (AVE), *Communality*, dan *Redundancy* (Jogiyanto dan Abdillah, 2009). Suatu konstruk dinyatakan variabel jika nilai skor *loading* > 0,7, AVE > 0,5,. Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa nilai *loading factor* semua variabel berada di atas 0,70 dan nilai AVE > 0,50. Sebagaimana yang dikemukakan Jogiyanto dan Abdillah (2009) bahwa apabila skor *loading* > 0,7 dan AVE > 0.50 maka data dikatakan valid.

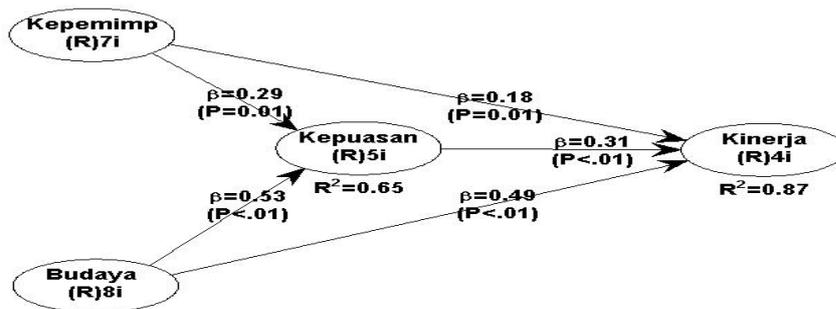
Reliabilitas konstruk dari *measurement model* dengan indikator reflektif dapat diukur dengan melihat nilai *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai *composite reliability* di atas 0,70 (Jogiyanto dan Abdillah, 2009:62). Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* untuk semua konstruk adalah di atas 0,7 yang menunjukkan bahwa semua konstruk pada model yang diestimasi memenuhi kriteria reliabel. Nilai *composite reliability* yang terendah adalah sebesar 0,951 pada variabel kinerja dan nilai *composite reliability* yang tertinggi adalah sebesar 0,979 pada variabel kepemimpinan.

Nilai yang disarankan adalah di atas 0,6 dan pada tabel 4.11 di atas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk semua konstruk berada di atas 0,6. Nilai terendah adalah sebesar 0,931 pada variabel kinerja dan nilai tertinggi adalah sebesar 0,974 pada variabel kepemimpinan. Nilai AVE tertinggi variabel kepemimpinan pada tabel 4.13 adalah 0,867 sehingga nilai akarnya adalah sebesar 0,931. Nilai terendah daripada korelasi antara variabel kepuasan terhadap variabel lainnya yaitu sebesar 0,803 sehingga nilai akarnya adalah sebesar 0,896. Berarti model adalah baik, begitu pula dengan nilai akar AVE yang lain.

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai *R-square* variabel Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap kepuasan sebesar 63,7%, sedangkan sisanya sebesar 26,3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar yang diteliti. Dan Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja sebesar 87,7%, sedangkan sisanya sebesar 13,3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar yang diteliti.

Gambar berikut menunjukkan model struktural yang dieksekusi dengan menggunakan WarpPLS 5.0.

Gambar Tampilan Hasil WarpPLS 5.0



Sumber : Pengolahan data dengan WarpPLS 5, 2017

Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai pengaruh antara variabel-variabel penelitian. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada *output path coefficients* berikut ini :

Tabel : Path Coefficients

			P Value
Kepemimpinan	→	Kepuasan	0.010
Budaya Organisasi	→	Kepuasan	<0.001
Kepemimpinan	→	Kinerja	0.014
Budaya Organisasi	→	Kinerja	<0.001
Kepuasan	→	Kinerja	0.006

Sumber : Pengolahan data dengan WarpPLS, 2017

Berdasarkan tabel di atas, hubungan kepemimpinan dengan kepuasan pegawai adalah signifikan dengan nilai path koefisien 0.290, p value 0.010 dan standar error 0.121 yang menunjukkan bahwa ada pengaruh antara kepemimpinan dengan kepuasan pegawai. Dengan demikian dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “ada pengaruh antara kepemimpinan dengan kepuasan pegawai” diterima.

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa hubungan antara budaya organisasi terhadap kepuasan pegawai adalah signifikan dengan nilai Path Koefisien 0.531, p Value < 0.001 dan standar error 0.111 yang menunjukkan bahwa ada pengaruh hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan. Dengan demikian dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan pegawai” diterima. Berdasarkan tabel di atas, hubungan kepemimpinan dengan kinerja adalah signifikan dengan nilai path koefisien 0.184, p Value 0.014 dan standar error 0.110. yang menunjukkan bahwa ada pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja. Dengan demikian dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “ada pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja” diterima.

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja adalah signifikan dengan nilai path koefisien 0.491, p Value < 0.001 dan standar error 0.113 yang menunjukkan bahwa ada pengaruh hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja. Dengan demikian dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “budaya Organisasi berpengaruh terhadap kepuasan Pegawai” diterima. Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa hubungan kepuasan Pegawai dengan kinerja adalah signifikan dengan dengan nilai path koefisien 0.312, p Value 0.006 dan standar error 0.120 yang menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan pegawai dengan kinerja. Dengan demikian dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “kepuasan Pegawai berpengaruh terhadap Kinerja” diterima.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan

Berdasarkan hasil analisis kepemimpinan terhadap kepuasan pegawai yang menunjukkan bahwa ada pengaruh antara kepemimpinan dengan kepuasan pegawai. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan pegawai. Berdasarkan jawaban responden tentang kepuasan, berada pada kategori cukup baik, artinya pegawai merasa cukup puas atas pekerjaan yang diberikan, pegawai memiliki kualitas supervisi yang cukup baik, serta mendapatkan promosi ketingkat yang lebih baik, upah atau gaji yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan dan memiliki rekan kerja yang cukup baik. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan pegawai cukup puas, terutama rekan kerja yang ada disekitar mereka, dimana ini merupakan pernyataan terendah dari responden. Berdasarkan pada pendapat ahli dan penelitian terdahulu, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Karena pada dasarnya seorang pegawai akan merasa senang jika ia mendapatkan pemimpin yang mampu untuk menjalin hubungan yang baik dengan seluruh pegawai. Selain itu pegawai tentu saja akan merasa puas, jika pemimpin mampu untuk mengorganisir seluruh manusia potensi sumber daya yang ada. Seperti menempatkan pegawai yang sesuai dengan keahlian yang dimilikinya. Selanjutnya pegawai akan merasa puas, jika pemimpin mampu untuk memberikan kesempatan yang sama kepada setiap pegawai untuk menyampaikan ide (pendapat), kesempatan yang sama dalam pengembangan karir, kesempatan untuk mendapatkan pendidikan dan pelatihan.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Pegawai.

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan pegawai yang menunjukkan bahwa ada pengaruh antara budaya organisasi dengan kepuasan pegawai. Jadi dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan pegawai. Sebagian instansi menganggap bahwa budaya organisasi dapat menumbuhkan kepuasan pegawai yang akan mendatangkan keuntungan jangka panjang tetapi hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian ini. Budaya organisasi mempengaruhi kepuasan pegawai secara langsung yang artinya budaya organisasi yang baik dalam penelitian ini secara mutlak dapat membangun kepuasan pegawai. Berdasarkan jawaban responden tentang budaya organisasi berada pada cukup baik, yang menjelaskan bahwa pegawai cukup diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat, instansi memberikan penghargaan kepada pegawai, dan bertanggungjawab terhadap pekerjaannya, mengutamakan kerja tim, secara berkala melakukan inspeksi mendadak, mengembangkan manajemen konflik, membudayakan kritik dikalangan pegawai dan mendengarkan informasi-informasi mengenai hal-hal yang terkait dengan pekerjaan.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis, kepemimpinan terhadap kinerja yang menunjukkan bahwa ada pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan jawaban responden tentang kepemimpinan berada pada kategori baik. Hal ini menjelaskan bahwa pimpinan selalu menginginkan prestasi dalam organisasi, mampu membuat bawahan mengikuti instruksi, selalu terbuka dan dapat diandalkan, mampu menyelesaikan pekerjaan, mampu menginterpretasikan sejumlah informasi, memiliki pengetahuan yang baik dalam menyelesaikan tugasnya dan mampu beradaptasi dengan pegawai baru. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Ini membuktikan bahwa semakin baik kepemimpinan yang diberikan tentu akan membuat pegawai menjadi senang dalam bekerja, dengan semakin baiknya pekerjaan yang dikerjakan tentu akan berdampak pada kinerja pegawai terhadap instansi.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja yang menunjukkan ada pengaruh hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja. Ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan pegawai menginginkan pihak instansi memperbaiki kinerja yaitu dengan cara meningkatkan. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Hasil ini membuktikan bahwa semakin baik budaya organisasi menurut pegawai yang diberikan tentu akan membuat pegawai menjadi sangat percaya terhadap instansi, dengan timbulnya kepercayaan terhadap perusahaan tentu akan meningkatkan kinerja pegawai terhadap perusahaan. Kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang memengaruhinya, diantaranya adalah budaya organisasi. Hal ini dikarenakan budaya adalah suatu kebijakan yang ada dalam perusahaan. Tujuan kebijakan tersebut agar setiap pegawai mampu untuk mencapai kinerja yang maksimal, dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis kepuasan kerja terhadap kinerja yang menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepuasan pegawai berpengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan jawaban responden tentang responden kurang setuju terhadap pegawai merasa puas atas pekerjaan yang mereka kerjakan, pegawai memiliki kualitas supervisi yang baik, pegawai memiliki kesempatan mendapatkan promosi ketingkat yang lebih baik.

Upah atau gaji yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan pegawai dan pegawai merasa puas terhadap rekan kerja yang ada disekitar mereka. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan pegawai masih belum terlalu puas. Kepuasan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil ini membuktikan bahwa semakin tinggi kepuasan yang diperoleh pegawai membuat pegawai semakin puas, sehingga dengan puasnya pegawai akan meningkatkan kinerja pegawai terhadap perusahaan. Sedangkan pegawai yang merasa tidak puas dengan organisasinya, maka mereka cenderung akan mencari pekerjaan di luar organisasi. Selain itu pegawai juga akan tidak memiliki semangat dalam bekerja, seperti bermain-main dalam bekerja, banyak melakukan kesalahan, dan sering meninggalkan pekerjaan. Pada akhirnya keadaan ini tentu saja akan berpengaruh terhadap hasil kerja pegawai tersebut. Hal ini juga nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan pada bagian sebelumnya, maka dirumuskan kesimpulan penelitian sebagai berikut :

1. Nilai variabel kepemimpinan berada pada kategori baik. Selanjutnya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Artinya, kepemimpinan yang baik adalah pemimpin yang mampu membuat pegawai merasa puas atas pekerjaan mereka dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja
2. Nilai variabel budaya organisasi berada pada kategori cukup baik. Selanjutnya budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Artinya dengan budaya organisasi yang baik, mampu memberikan kepuasan kepadakepuasan pegawaidan pada akhirnya kinerja pegawai akan semakin meningkat.
3. Nilai variabel kepemimpinan berada pada kategori cukup baik. Selanjutnya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja. Artinya pimpinan harus mampu membuat pegawaimeningkatkan kinerja, dengan semakin baiknya kinerjatentu akan memberikan dampak positif.
4. Nilai variabel budaya organisasi berada pada kategori cukup baik. Selanjutnya budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Artinya Semakin baik budaya organisasi tentu akan membuat pegawai menjadi sangat percaya terhadap instansi, dengan timbulnya kepercayaan terhadap instansi tentu akan meningkatkan kinerja pegawai.

5. Nilai variabel kepuasan berada pada kategori cukup baik. Selanjutnya kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin tinggi kepuasan yang diperoleh pegawai membuat pegawai bekerja dengan maksimal, sehingga dengan pegawai bekerja secara maksimal akan meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian, maka dirumuskan saran penelitian sebagai berikut :

1. Sebaiknya instansi memonitoring hasil kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dan efisiensi waktu dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan cara melakukan sidak disaat pegawai sedang bekerja, mengulangi pekerjaan yang tidak sesuai dengan ketentuan.
2. Memperhatikan hubungan antar sesama rekan kerja, apakah sudah harmonis dan merasa puas terhadap rekan kerja disekitar mereka dengan cara melakukan pertemuan ataupun semacam pengajian dengan tujuan untuk mempererat tali siraturahmi antara sesama pegawai.
3. Pimpinan harus selalu percaya kepada dirinya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diemban agar pekerjaan bisa diselesaikan tepat waktu dan sesuai dengan yang diharapkan, dengan cara meningkatkan kemampuan pegawai serta instansi mengutamakan kerja tim dalam menyelesaikan pekerjaan dan Instansi secara berkala melakukan inspeksi mendadak
4. Dinas Perikanan Kampar hendaknya memberikan kesempatan yang sama pada setiap pegawai adalah dalam pelaksanaan tugas Dinas Luar, tidak dilakukan oleh orang-orang itu ke itu saja dengan cara berbagi tugas dengan pegawai-pegawai lain.
5. Penelitian yang akan datang mengenai aspek yang sama sebaiknya melakukan pre-test untuk memperkecil kemungkinan indikator-indikator yang tidak valid sehingga data yang diperoleh dapat memberikan gambaran yang lebih jelas tentang keadaan yang sesungguhnya. Ruang lingkup penelitian untuk penelitian selanjutnya dapat diperluas lagi sehingga tingkat generalisasi ke populasinya bisa lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad S. Ruky. 2006. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Anwar Prabu Mangkunegara 2008, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Aditama, Bandung.

- Anwar Prabu Mangkunegara, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Ardana, Mujiati, Sriathi, 2008, *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta, Graha Ilmu
- Badrudin.2014. *Dasar-Dasar Manajemen*. Cetakan Kedua. Bandung: Alfabeta.
- Bangun, Wilson, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga Jakarta
- Brury, Monce. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor SAR Sorong*. Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Vol 4 ,No.1, 2016: 1-16
- Buket Akdol dan F. Sebnem Arikboga, 2015, *The Effects of Leader Behavior on Job Satisfaction: A Research on Technology Fast50 Turkey Companies*. Procedia - Social and Behavioral Sciences 195 (2015) 278 – 282
- Darmawan, Deni, et.al. 2013, *Sistem Informasi Manajemen*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Djarmiko, Yayat Hayati, 2008, *Perilaku Organisasi*, Bandung, Alfabeta
- Emron, Anwar, Yohny dan Komariyah, Imas. 2016. *Manajemen Sumber. Daya Manusia*. cetakan ke-1.Bandung:Alfabeta.
- Ferdinand Agusty, 2006, *Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali, Imam. (2008). *Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: penerbit BP Undip
- Hani Handoko, 2012, *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*, Edisi kedua, BPFE UGM Yogyakarta.
- Isyandi.B 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Global*. Unri Press Pekanbaru.
- Kartono,Kartini. 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Grafindo Persada
- Kasmir, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Praktik*. Jakarta: PT. Grafindo Persada
- Kriyantono, Rachmat, 2007. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*, Jakarta: Kencana
- Mahmudi, 2010, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mangkuprawira, S., dan A.V. Hubeis, 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia,
- Margono, S, 2010, *Metode Penelitian Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta,
- Martoyo, S. 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogjakarta.
- Mathis, Robert L. dan Jackson John H. 2006, *Human Resource Management*, alih bahasa. Jakarta: Salemba Empat.

- Moehariono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Notoatmodjo, Soekidjo, 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Nurmansyah, E. C, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Pekanbaru; Unilak Press
- Nurmansyah, E. C, 2010. *Perilaku Organisasi*, Pekanbaru: Unilak Press
- Osabiya Babatunde, dkk, 2015, *The Impact of Leadership Style on Employee's Performance in an Organization*. Public Policy and Administration Research, Vol.5, No.1, 2015
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil
- Rivai, Veithzal, dkk, 2009/2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2008. *Organizational Behavior Edition 12*. New Jersey: Pearson Education
- Sedarmayanti. 2009. 2011. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sinungan, Muchdarsyah, 2014, *Produktivitas*, Jakarta, PT Bumi Askara
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Tika, M.Pabundu. 2010. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta. Bumi Aksara
- Umam, Khaerul, 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: PustakaSetia
- Umar.Husein.2008. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta. PT. Rajagrafindo Persada.
- Wahjosumidjo. 2008. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Rajawali Press. Jakarta
- Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja*, Jakarta: RajawaliPers
- Wirawan, 2014, *Manajemen Kinerja*, Edisi Keempat, Rajawali Pers, Jakarta.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yukl, Gary, 2015, *Kepemimpinan dalam Organisasi, Ed. Ke-7*, Jakarta: Indeks
- Yusnimar, 2015, *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Kantor Pusat Operasional PT. Bank Aceh*. Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Volume 4, No. 1, Februari 2015.