

## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin (2017). *SPSS 24 untuk Penelitian dan Skripsi*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Agustamar (2014). Restrukturisasi Birokrasi dan Pengembangan Good Governance (Aspek Kompetensi Administrasi, Transparansi dan Efisiensi dalam Restrukturisasi Birokrasi Pemerintah Kota Tanjung Pinal. *Jurnal Administrasi Publik dan Birokrasi Vol.1 No.1, Program Pascasarjana Universitas Terbuka*.
- Bangun (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Bukit *et.al* (2017). *Pengembangan Sumber Daya Manusia Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Ziftama.
- Edison *et.al* (Juli 2017). *Manajemen sumber daya manusia strategi dan perubahan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi*. Bandung : Alfabeta
- Fahmi (2012). *Perilaku Organisasi Teori, Aplikasi dan Kasus*. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi (2016). *Perilaku Organisasi Teori, Aplikasi dan Kasus*. Bandung: Alfabeta
- Farid *et.al* (2015). Gambaran Restrukturisasi Organisasi ( studi pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Malang tentang bentuk, jenis, faktor pendorong, faktor penghambat restrukturisasi dan desain struktur organisasi. *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Ferdinand, A (2014). *Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen, Edisi 3*, AGF Books, Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro, Semarang
- Ghozali (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program edisi 7, IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang : Universitas Diponegoro Semarang
- Hakim (2014). *Dinamika Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Semarang: EF Press Digimedia.

Hardiansyah (2017). *Manajemen Pelayanan dan Pengembangan*. Yogyakarta: Gava Media.

Hery (2018). *Pengantar Manajemen*. Jakarta:PT.Grasindo

Kartini (2013). *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah kepemimpinan abnormal itu?*. Edisi Pertama. Jakarta: PT.Rajawali

Kaswan (2016).*Pengembangan Manajemen*.Bandung:Alfabeta

Liliweri (2014). *Sosiologi dan Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT.Bumi Aksara ( Cetakan Pertama ).

Rifai *et.al* (2013).*Manajemen Organisasi*. Bandung : Cita Pustaka Media Perintis

Romli (2011). *Komunikasi Organisasi lengkap*.Jakarta: PT.Grasindo

Sedarmayanti (Januari 2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia ( Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil )*. Bandung: PT. Refikas Aditama : Cetakan ke lima.

Sinambela (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:PT Bumi Aksara

Subekhi *et.al* (2013). *Pengantar Teori & Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prestasi Pustaka.

Sugiyono (November 2015). *Metode Penelitian Manajemen “ Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, kombinasi, penelitian tindakan, penelitian evaluasi*. Bandung :Alfabeta

Sugiyono (2011). *Metode Penelitian Kombinasi Mixed Methods*. Bandung : Alfabeta.

Sugiyono (2018) *Metode Penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta

Siregar (Februari 2014). *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif dilengkapi dengan perhitungan manual dan aplikasi spss versi 17*. Jakarta: PT. Bumi Aksara

Sunyoto (2012). *Teori Kuesioner dan Analisis data sumber daya manusia*. Jakarta: CAPS (Center of Academic Publishing Service) : Cetakan I.

Sunyoto (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS

Sutrisno(2010). *Peran Pemimpin Dalam Mensosialisasikan Budaya Kerja Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.

Taufiqurokhman (2009). *Mengenal Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Fisip Universitas Moestopo.

Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

(Badan Penelitian dan Pengembangan Hukum dan HAM. *Dampak Restrukturisasi Organisasi terhadap Efektivitas Pelaksanaan Tugas Pokok dan Fungsi di Lingkungan*. Kementerian Hukum dan HAM Republik Indonesia, 2016)

Henry Rizal S.E., M.M (2019, Februari 13). Kepala Subbag Umum Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Prov. Kepulauan Bangka Belitung. (Septiasari, Pewawancara)

Irawan D. Yuliantoro, ST.,MT (2019, Februari 13).Kepala Bidang Cipta Karya dan Permukiman Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Prov. Kepulauan Bangka Belitung. (Septiasari, Pewawancara)

Laporan kinerja Instansi Pemerintahan.Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman.Provinsi Kepulauan Bangka Belitung : 2017

Laporan kinerja Instansi Pemerintahan.Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman.Provinsi Kepulauan Bangka Belitung : 2018

Peraturan Daerah Kepulauan Bangka Belitung No.18 (2016). Rencana Strategis Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Tahun 2017-2022

Peraturan Gubernur Kepulauan Bangka Belitung No.58 (2016). Rencana Strategis Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Tahun 2017-2022

Peraturan Presiden RI Nomor 15 (2015). Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (2015).

Undang – Undang 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah.

Chia-Huei Wu, Sharon K. Parker (2017). *The role of leader support in facilitating proactive work behaviour: a perspective from attachment theory*. Journal of Management, 43 (4). pp. 1025-1049. ISSN 1557-1211. <http://eprints.lse.ac.uk/57311>

Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro. Pengaruh Peran Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi kasus pada karyawan bagian pemasaran PT.Putra Indo Sejahtera )*ejournal3.undip.ac.id.(2016)*

Kartita Leliana,*et.al* (2017) Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Pt. Priwisata Bandung Barat. JurnalBisnis.Bandung Barat.

Okny Pratama Adi Sanjaya *et.al* (2017). Pengaruh Budaya Kerja, Kemampuan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT.PhaprosTbk Semarang. Journal of Management. ISSN : 2502-7689. <https://jurnal.unpad.ac.id>

Pranawati *et.al* ( 2016), Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Kabupaten Kutai Timur ( *The work of culture influence on the employee performance in east kutai regency* )Fakultas Ekonomi, Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda.

Ridwan Tantowi & Hesti Widi Astuti (2016). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Danamon Simpan Pinjam Unit Metro .Jurnal Bisnis Darmajaya, Vol 02 No.2

*kbbs.kemdikbud.go.id*. (2019, Maret). <https://kbbs.web.id>

(2019). Diambil kembali dari Babelprov.go.id

LAMPIRAN I

Kuesioner Penelitian





**KUESIONER**  
**PRA PENELITIAN**

Kepada Yth.  
Bapak/Ibu/Saudara/Saudari  
Pimpinan dan pegawai Dinas PRKP Prov. Bangka Belitung  
Di tempat.

Bapak/Ibu yang terhormat,

Saat ini saya sedang melakukan penelitian mengenai “Analisis Peran Pimpinan, Iklim Organisasi, Budaya Kerja terhadap Kinerja pegawai pasca Restrukturisasi Organisasi pada Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) Prov. Kepulauan Bangka Belitung”.

Pernyataan dalam kuesioner ini semata – mata hanya untuk data penelitian dalam rangka penyusunan Skripsi pada program Strata – 1 Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Bangka Belitung. Oleh karena itu, saya mengharapkan bantuan Bapak/Ibu agar mengisi kuesioner ini sesuai dengan keadaan sebenarnya dan atas kesediaanya saya ucapkan terima kasih.

**1. PETUNJUK PENGISIAN**

- Mengisi data identitas responden
- Berikan tanda silang (x) pada salah satu jawaban disamping pernyataan yang anda anggap paling sesuai dengan keadaan anda
- Pilihan jawaban berupa : STS ( Sangat Tidak Setuju ); TS ( Tidak Setuju ); R ( Ragu - Ragu ); J ( Jarang ); S ( Setuju ); SS ( Sangat Setuju )
- Berikan jawaban singkat beserta penjelasan atau contoh pada kolom keterangan pertanyaan
- Data Responden yang akan diolah akan dirahasiakan

**2. IDENTITAS RESPONDEN**

- |                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| a. Nama                             | : |
| b. Jenis Kelamin                    | : |
| c. Usia                             | : |
| d. Pendidikan Terakhir              | : |
| e. Jabatan Kerja/Jenis Pekerjaan    | : |
| f. Status Pekerjaan ( PNS/Honorar ) | : |
| g. Total lama bekerja               | : |

**Pernyataan Pra Survei Iklim Organisasi Dinas PRKP Prov.  
Kepulauan Bangka Belitung**

1. Ruang Kerja Saya Bebas dari Kebisingan dan Mempengaruhi Kinerja
  - a. Sangat Setuju b. Setuju c.Ragu-Ragu/Jarang d.Tidak Setuju
  - e. Sangat Tidak Setuju
2. Teknologi/Sarana Prasarana yang terpenuhi dan sudah sangat menunjang kinerja
  - a.Sangat Setuju b. Setuju c.Ragu-Ragu/Jarang d.Tidak Setuju
  - e. Sangat Tidak Setuju
3. Jumlah SDM dan Bidang yang sedikit meningkatkan Kinerja
  - a.Sangat Setuju b. Setuju c.Ragu-Ragu/Jarang d.Tidak Setuju
  - e. Sangat Tidak Setuju

**Pernyataan Pra Survei Budaya Kerja Dinas PRKP Prov.  
Kepulauan Bangka Belitung**

1. Peraturan di Tempat kerja sudah diterapkan sebagaimana mestinya
  - a. Sangat Setuju b. Setuju c.Ragu-Ragu/Jarang d.Tidak Setuju
  - e. Sangat Tidak Setuju
2. Nilai-Nilai Pedoman kerja selalu menjadi landasan dalam mencapai kinerja
  - a. Sangat Setuju b. Setuju c.Ragu-Ragu/Jarang d.Tidak Setuju
  - e. Sangat Tidak Setuju
3. Budaya Kerja merupakan cerminan dari kinerja organisasi
  - a. Sangat Setuju b. Setuju c.Ragu-Ragu/Jarang d.Tidak Setuju
  - e. Sangat Tidak Setuju



## KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth.  
Bapak/Ibu/Saudara/Saudari  
Pimpinan dan pegawai Dinas PRKP Prov. Bangka Belitung  
Di tempat.

Bapak/Ibu yang terhormat,  
Saat ini saya sedang melakukan penelitian mengenai “Analisis Peran Pimpinan, Iklim Organisasi, Budaya Kerja terhadap Kinerja pegawai pasca Restrukturisasi Organisasi pada Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) Prov. Kepulauan Bangka Belitung”.

Pernyataan dalam kuesioner ini semata – mata hanya untuk data penelitian dalam rangka penyusunan Skripsi pada program Strata – 1 Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Bangka Belitung. Oleh karena itu, saya mengharapkan bantuan Bapak/Ibu agar mengisi kuesioner ini sesuai dengan keadaan sebenarnya dan atas kesediaannya saya ucapkan terima kasih.

### 1. PETUNJUK PENGISIAN

- Mengisi data identitas responden
- Berikan tanda silang (x) pada salah satu jawaban disamping pernyataan yang anda anggap paling sesuai dengan keadaan anda
- Pilihan jawaban berupa : STS ( Sangat Tidak Setuju ); TS ( Tidak Setuju ); R ( Ragu - Ragu ); J ( Jarang ); S ( Setuju ); SS ( Sangat Setuju )
- Berikan jawaban singkat beserta penjelasan atau contoh pada kolom keterangan pertanyaan
- Data Responden yang akan diolah akan dirahasiakan

### 2. IDENTITAS RESPONDEN

- |    |                                  |   |  |
|----|----------------------------------|---|--|
| a. | Nama                             | : |  |
| b. | Jenis Kelamin                    | : |  |
| c. | Usia                             | : |  |
| d. | Pendidikan Terakhir              | : |  |
| e. | Jabatan Kerja/Jenis Pekerjaan    | : |  |
| f. | Status Pekerjaan ( PNS/Honorer ) | : |  |
| g. | Total lama bekerja               | : |  |

### 1. Instrumen Variabel Peran Pemimpin

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	R/J	TS	STS
1.	Pimpinan mampu mengkomunikasikan sasaran organisasi kepada bawahan					
2.	Pimpinan selalu memberikan panutan atau contoh yang baik					
3.	Pimpinan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan (tidak kaku)					
4.	Pimpinan sering turun langsung untuk memberi motivasi, arahan, dan dorongan kepada bawahan					
5.	Pimpinan sering melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan					
6.	Pimpinan saya memiliki hubungan yang baik dengan seluruh bawahan					
7.	Pimpinan berani dalam mengambil resiko dan menerapkan hal – hal baru di organisasi					
8.	Pimpinan mampu memecahkan permasalahan dan meredam konflik di organisasi					
9.	Pimpinan mendelegasikan tugas dan wewenang secara jelas dan sesuai dengan kapasitas					
10.	Pimpinan mampu mengambil sikap tegas ditengah perselisihan atau tekanan guna kebaikan organisasi					

\*catatan: mohon di jawab dengan jujur, identitas responden dirahasiakan guna keberlangsungan objektivitas penelitian.

### 2. Instrumen Variabel Iklim Organisasi

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	R/J	TS	STS
11.	Pekerjaan yang saya kerjakan sudah sesuai dengan tupoksi di struktur organisasi					
12.	Tugas dan wewenang yang dibebankan sudah sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang dibebankan kepada saya					
13.	Saya sering mendapatkan reward atas pekerjaan yang saya lakukan.					
14.	Kinerja saya termotivasi karena adanya apresiasi tahunan di organisasi tempat saya bekerja					
15.	Ruang kerja saya sudah terbebas dari kebisingan					
16.	Kebersihan dan keharmonisan di lingkungan kerja saya selalu terjaga dengan baik.					
17.	Saya dibekali organisasi kemampuan untuk siap menanggapi dan menghadapi berbagai resiko pekerjaan					
18.	Di tempat kerja saya keberadaan <i>team work</i> saling membantu dan mensupport dalam menanggapi resiko					
19.	Di tempat kerja saya tingkat kepercayaan merupakan hal penting untuk mendapatkan dukungan rekan kerja					
20.	Di tempat kerja saya sesama rekan kerja saling mendorong dan mendukung untuk berprestasi					
21.	Konflik di lingkungan kerja selalu mendapatkan perhatian serius agar tidak berlarut –larut mempengaruhi kinerja					
22.	Konflik antar sesama rekan kerja diselesaikan secara pribadi tanpa melibatkan organisasi					
23.	Organisasi tempat saya bekerja sudah sangat baik, sehingga saya terus terpacu memberikan loyalitas yang maksimal untuk organisasi.					
24.	Saya memahami apa yang saya lakukan di tempat kerja sudah sejalan dengan visi misi organisasi					

\*catatan: mohon di jawab dengan jujur, identitas responden dirahasiakan guna keberlangsungan objektivitas penelitian.

### h. Instrumen Variabel Budaya Kerja

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	R/J	TS	STS
25.	Di tempat kerja, kami diberikan kebebasan untuk mengembangkan kemampuan diri dalam bidang apapun.					
26.	Saya selalu menaati aturan – aturan yang diberlakukan ditempat kerja organisasi.					

27.	Saya selalu konsisten dan maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik.					
28.	Saya diberikan kebebasan untuk berinisiatif dalam penyelesaian kinerja tanpa bergantung pada pimpinan.					
29.	Setiap harinya saya selalu ada target dan bertekad untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sangat baik					
30.	Budaya ditempat kerja saya mewajibkan mengucapkan salam ( bertegur sapa ) ketika berpapasan antar rekan kerja					
31.	Rekan kerja saya peka dan sering membantu menyelesaikan pekerjaan saya					
32.	Ditempat kerja, saya diberikan kebebasan dan dihargai dalam mengemukakan pendapat, kritik dan saran secara terbuka.					
33.	Ditempat kerja saya kualitas lebih diutamakan dari pada ketepatan waktu dan proses penyelesaiannya					
34.	Pekerjaan saya di tempat kerja, memacu saya untuk berinovasi					
35.	Budaya ditempat kerja saya selalu mengharuskan diskusi kelompok kerja sebelum memulai pekerjaan guna mensinergikan hasil kinerja.					
36.	Permasalahan ditempat kerja mengharuskan selalu diselesaikan bersama tim kerja					

*\*catatan: mohon di jawab dengan jujur, identitas responden dirahasiakan guna keberlangsungan objektivitas peneliti*

#### 4. Instrumen Variabel Kinerja

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	R/J	TS	STS
37.	Beban Kinerja saya sudah sesuai dengan kompetensi yang saya miliki					
38.	Sarana dan Prasarana penunjang kerja di tempat kerja saya sangat lengkap					
39.	Saya selalu konsisten dalam memenuhi komitmen dan batas waktu penyelesaian pekerjaan					
40.	Saya sangat mampu menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang efektif dan efisien.					
41.	Besarnya gaji yang saya terima sesuai dengan hasil pekerjaan yang telah saya lakukan.					
42.	Kreatifitas saya terpacu dengan adanya persaingan diantara pegawai guna perkembangan karir kedepannya.					
43.	Kenaikan pangkat dan gaji ditempat kerja saya didasarkan karena reward dari prestasi kerja.					
44.	Saya bekerja dengan giat agar mendapat reward					
45.	Saya cepat menyelesaikan pekerjaan agar mampu mencapai target yang ditetapkan setiap harinya					
46.	Saya sudah mematuhi aturan di tempat kerja setiap harinya dengan tidak keluar saat jam kerja					
47.	Standar kualitas ditempat kerja saya sangat tinggi sehingga saya harus menghasilkan kinerja yang sangat baik					
48.	Banyaknya pekerjaan yang selesai namun kurang maksimal karena keterbatasan waktu dan hal lain.					

*\*catatan: mohon di jawab dengan jujur, identitas responden dirahasiakan guna keberlangsungan objektivitas peneliti*

## LAMPIRAN II

Hasil Penelitian Pengolahan Data SPSS



## LAMPIRAN

**Tabel IV.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

		<b>Jenis Kelamin Pegawai Dinas PRKP</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki - Laki	40	70,2	70,2	70,2
	Perempuan	17	29,8	29,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

		<b>Usia Pegawai Dinas PRKP</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 20 Tahun	1	1,8	1,8	1,8
	20 - 30 Tahun	16	28,1	28,1	29,8
	31 - 40 Tahun	23	40,4	40,4	70,2
	41 - 50 Tahun	15	26,3	26,3	96,5
	> 50 Tahun	2	3,5	3,5	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

		<b>Tingkat Pendidikan Terakhir Pegawai Dinas PRKP</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	9	15,8	15,8	15,8
	D2 - D3	4	7,0	7,0	22,8
	SI	37	64,9	64,9	87,7
	S2	7	12,3	12,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian**

		<b>Status Kepegawaian Pegawai Dinas PRKP</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	PNS	43	75,4	75,4	75,4
	Honorer	14	24,6	24,6	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Waktu Kerja Dinas PUPR ke Dinas PRKP**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 2 Tahun	5	8,8	8,8	8,8
	2 - 5 Tahun	5	8,8	8,8	17,5
	6-10 Tahun	17	29,8	29,8	47,4
	11-15 Tahun	20	35,1	35,1	82,5
	>16 Tahun	10	17,5	17,5	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.6 Tanggapan Peran Interpersonal Responden Mengenai Mengkomunikasikan Sasaran Organisasi**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1,8	1,8	1,8
	R/J	11	19,3	19,3	21,1
	S	28	49,1	49,1	70,2
	SS	17	29,8	29,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.7 Tanggapan Peran Interpersonal Responden Mengenai Kemampuan Sebagai Panutan atau Contoh**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	3,5	3,5	3,5
	TS	2	3,5	3,5	7,0
	R/J	11	19,3	19,3	26,3
	S	25	43,9	43,9	70,2
	SS	17	29,8	29,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.8 Tanggapan Peran Interpersonal Responden Mengenai Kemampuan Berinteraksi dengan Sumber Daya Organisasi**

		Peran Pemimpin X1.3			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1,8	1,8	1,8
	R/J	21	36,8	36,8	38,6
	S	22	38,6	38,6	77,2
	SS	13	22,8	22,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.9 Tanggapan Peran Informasional Responden Mengenai Memberikan Perintah dan Arahan Kepada Bawahan**

		Peran Pemimpin X1.4			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	6	10,5	10,5	10,5
	R/J	22	38,6	38,6	49,1
	S	20	35,1	35,1	84,2
	SS	9	15,8	15,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.10 Tanggapan Peran Informasional Responden Mengenai Kemampuan Membuat Keputusan dan Mobilisasi Dukungan Pegawai**

		Peran Pemimpin X1.5			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	7	12,3	12,3	12,3
	R/J	12	21,1	21,1	33,3
	S	26	45,6	45,6	78,9
	SS	12	21,1	21,1	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.11 Tanggapan Peran Informasional Responden Mengenai Kemampuan Berinteraksi dengan Pimpinan dan Lini Bawahan**

		Peran Pemimpin X1.6			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	11	19,3	19,3	19,3
	R/J	20	35,1	35,1	54,4
	S	19	33,3	33,3	87,7
	SS	7	12,3	12,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.12 Tanggapan Peran Keputusan Responden Mengenai Kemampuan Mengejar Peluang dan Berani Mengambil Resiko**

		Peran Pemimpin X1.7			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	6	10,5	10,5	10,5
	R/J	23	40,4	40,4	50,9
	S	22	38,6	38,6	89,5
	SS	6	10,5	10,5	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.13 Tanggapan Peran Keputusan Responden Mengenai Kemampuan Memecahkan dan Menyelesaikan Konflik**

		Peran Pemimpin X1.8			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	5,3	5,3	5,3
	R/J	15	26,3	26,3	31,6
	S	25	43,9	43,9	75,4
	SS	14	24,6	24,6	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.14 Tanggapan Peran Keputusan Responden Mengenai Kemampuan Mengalokasi Sumber Daya**

		Peran Pemimpin X1.9			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1,8	1,8	1,8
	TS	7	12,3	12,3	14,0
	R/J	10	17,5	17,5	31,6
	S	26	45,6	45,6	77,2
	SS	13	22,8	22,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.15 Tanggapan Peran Keputusan Responden Mengenai Kemampuan Bernegoisasi atas Berbagai Permasalahan Organisasi**

		<b>Peran Pemimpin X1.10</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1,8	1,8	1,8
	TS	3	5,3	5,3	7,0
	R/J	13	22,8	22,8	29,8
	S	24	42,1	42,1	71,9
	SS	16	28,1	28,1	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.16 Tanggapan Dimensi Struktur Responden Mengenai Pelaksanaan Peran dan Tanggung Jawab di Struktur Organisasi**

		<b>Iklm Organisasi X2.1</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	3,5	3,5	3,5
	TS	13	22,8	22,8	26,3
	R/J	11	19,3	19,3	45,6
	S	18	31,6	31,6	77,2
	SS	13	22,8	22,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.17 Tanggapan Dimensi Struktur Responden Mengenai Kesesuaian Pemberian Tanggung Jawab dengan Peran**

		<b>Iklm Organisasi X2.2</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	5,3	5,3	5,3
	TS	9	15,8	15,8	21,1
	R/J	9	15,8	15,8	36,8
	S	22	38,6	38,6	75,4
	SS	14	24,6	24,6	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.18 Tanggapan Dimensi *Reward* Responden Mengenai Pengharaan Kepada Pegawai**

		Iklim Organisasi X2.3			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	8	14,0	14,0	14,0
	R/J	19	33,3	33,3	47,4
	S	17	29,8	29,8	77,2
	SS	13	22,8	22,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.19 Tanggapan Dimensi *Reward* Responden Mengenai Apresiasi Tahunan untuk Memotivasi Kinerja**

		Iklim Organisasi X2.4			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	5,3	5,3	5,3
	TS	19	33,3	33,3	38,6
	R/J	18	31,6	31,6	70,2
	S	14	24,6	24,6	94,7
	SS	3	5,3	5,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.20 Tanggapan Dimensi *Warmth* Responden Mengenai Refleksi Suasana Kerja**

		Iklim Organisasi X2.5			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	5,3	5,3	5,3
	TS	13	22,8	22,8	28,1
	R/J	20	35,1	35,1	63,2
	S	16	28,1	28,1	91,2
	SS	5	8,8	8,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.21 Tanggapan Dimensi *Warmth* Responden Mengenai Lingkungan Kerja yang Mendukung**

		Iklim Organisasi X2.6			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	4	7,0	7,0	7,0
	TS	10	17,5	17,5	24,6
	R/J	20	35,1	35,1	59,6
	S	14	24,6	24,6	84,2
	SS	9	15,8	15,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.22 Tanggapan Dimensi Resiko Responden Mengenai Kemampuan Menangani dan Menghadapi Resiko**

		Iklim Organisasi X2.7			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	5,3	5,3	5,3
	TS	12	21,1	21,1	26,3
	R/J	16	28,1	28,1	54,4
	S	17	29,8	29,8	84,2
	SS	9	15,8	15,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.23 Tanggapan Dimensi Resiko Responden Mengenai Keberadaan *Team Work* Menangani Resiko**

		Iklim Organisasi X2.8			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	10	17,5	17,5	17,5
	TS	12	21,1	21,1	38,6
	R/J	14	24,6	24,6	63,2
	S	11	19,3	19,3	82,5
	SS	10	17,5	17,5	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.24 Tanggapan Dimensi *Support* Responden Mengenai Tingkat Kepercayaan dan Dukungan**

		Iklim Organisasi X2.9			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	5	8,8	8,8	8,8
	TS	14	24,6	24,6	33,3
	R/J	12	21,1	21,1	54,4
	S	13	22,8	22,8	77,2
	SS	13	22,8	22,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.25 Tanggapan Dimensi *Support* Responden Mengenai Dukungan Antar Rekan Kerja untuk Berprestasi**

		Iklim Organisasi X2.10			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	4	7,0	7,0	7,0
	TS	14	24,6	24,6	31,6
	R/J	13	22,8	22,8	54,4
	S	18	31,6	31,6	86,0
	SS	8	14,0	14,0	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.26 Tanggapan Dimensi *Standar Conflict* Responden Mengenai Refleksi Perhatian Manajemen Organisasi Terhadap Konflik**

		Iklim Organisasi X2.11			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1,8	1,8	1,8
	TS	25	43,9	43,9	45,6
	R/J	18	31,6	31,6	77,2
	S	8	14,0	14,0	91,2
	SS	5	8,8	8,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.27 Tanggapan Dimensi *Standar Conflict* Responden Mengenai Penanganan dan Pemecahan Konflik**

		Iklim Organisasi X2.12			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	4	7,0	7,0	7,0
	TS	15	26,3	26,3	33,3
	R/J	16	28,1	28,1	61,4
	S	14	24,6	24,6	86,0
	SS	8	14,0	14,0	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.28 Tanggapan Dimensi *Standar Conflict* Responden Mengenai Rasa Loyalitas Terhadap Organisasi**

		Iklim Organisasi X2.13			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	5	8,8	8,8	8,8
	TS	21	36,8	36,8	45,6
	R/J	16	28,1	28,1	73,7
	S	12	21,1	21,1	94,7
	SS	3	5,3	5,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.29 Tanggapan Dimensi *Standar Conflict* Responden Mengenai Tingkat Pengetahuan akan Visi Misi Organisasi**

		Iklim Organisasi X2.14			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	3,5	3,5	3,5
	TS	11	19,3	19,3	22,8
	R/J	16	28,1	28,1	50,9
	S	18	31,6	31,6	82,5
	SS	10	17,5	17,5	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.30 Tanggapan Dimensi Kesadaran Diri Responden Mengenai Usaha Mengembangkan Diri dan Kemampuan**

		<b>Budaya Kerja X3.1</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	4	7,0	7,0	7,0
	TS	9	15,8	15,8	22,8
	R/J	19	33,3	33,3	56,1
	S	16	28,1	28,1	84,2
	SS	9	15,8	15,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.31 Tanggapan Dimensi Kesadaran Diri Responden Mengenai Menaati Aturan – Aturan yang Ada**

		<b>Budaya Kerja X3.2</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	11	19,3	19,3	19,3
	R/J	28	49,1	49,1	68,4
	S	17	29,8	29,8	98,2
	SS	1	1,8	1,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.32 Tanggapan Dimensi Kesadaran Diri Responden Mengenai Kesadaran Melakukan Usaha Memberikan Layanan Terbaik**

		<b>Budaya Kerja X3.3</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	3,5	3,5	3,5
	TS	11	19,3	19,3	22,8
	R/J	17	29,8	29,8	52,6
	S	17	29,8	29,8	82,5
	SS	10	17,5	17,5	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.33 Tanggapan Dimensi Keagresifan Responden Mengenai Inisiatif Pegawai**

		<b>Budaya Kerja X3.4</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	8	14,0	14,0	14,0
	R/J	19	33,3	33,3	47,4
	S	25	43,9	43,9	91,2
	SS	5	8,8	8,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.34 Tanggapan Dimensi Keagresifan Responden Mengenai Penetapan Rencana Kerja Pegawai**

		<b>Budaya Kerja X3.5</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	3,5	3,5	3,5
	TS	9	15,8	15,8	19,3
	R/J	13	22,8	22,8	42,1
	S	21	36,8	36,8	78,9
	SS	12	21,1	21,1	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.35 Tanggapan Dimensi Kepribadian Responden Mengenai Penerapan Budaya 5S**

		<b>Budaya Kerja X3.6</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	9	15,8	15,8	15,8
	R/J	25	43,9	43,9	59,6
	S	19	33,3	33,3	93,0
	SS	4	7,0	7,0	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.36 Tanggapan Dimensi Keagresifan Responden Mengenai Saling Membantu Antar Kelompok**

		<b>Budaya Kerja X3.7</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	6	10,5	10,5	10,5
	R/J	25	43,9	43,9	54,4
	S	23	40,4	40,4	94,7
	SS	3	5,3	5,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.37 Tanggapan Dimensi Keagresifan Responden Mengenai Saling Menghargai Pendapat dan Kritik**

		<b>Budaya Kerja X3.8</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	12	21,1	21,1	21,1
	R/J	20	35,1	35,1	56,1
	S	17	29,8	29,8	86,0
	SS	8	14,0	14,0	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.38 Tanggapan Dimensi Performa Responden Mengenai Penyelesaian Pekerjaan**

		<b>Budaya Kerja X3.9</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	7	12,3	12,3	12,3
	R/J	22	38,6	38,6	50,9
	S	22	38,6	38,6	89,5
	SS	6	10,5	10,5	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.39 Tanggapan Dimensi Performa Responden Mengenai Inovasi Pegawai**

		<b>Budaya Kerja X3.10</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1,8	1,8	1,8
	TS	6	10,5	10,5	12,3
	R/J	26	45,6	45,6	57,9
	S	19	33,3	33,3	91,2
	SS	5	8,8	8,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.40 Tanggapan Dimensi Orientasi Tim Responden Mengenai Penyelesaian Pekerjaan**

		<b>Budaya Kerja X3.11</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1,8	1,8	1,8
	TS	11	19,3	19,3	21,1
	R/J	13	22,8	22,8	43,9
	S	24	42,1	42,1	86,0
	SS	8	14,0	14,0	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.41 Tanggapan Dimensi Orientasi Tim Responden Mengenai Penyelesaian Masalah Bersama Tim Kerja**

		<b>Budaya Kerja X3.12</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	7	12,3	12,3	12,3
	R/J	22	38,6	38,6	50,9
	S	20	35,1	35,1	86,0
	SS	8	14,0	14,0	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.42 Tanggapan Dimensi Kemampuan Responden Mengenai Kompetensi Menyelesaikan Pekerjaan**

		Kinerja Pegawai Y.1			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1,8	1,8	1,8
	TS	7	12,3	12,3	14,0
	R/J	14	24,6	24,6	38,6
	S	23	40,4	40,4	78,9
	SS	12	21,1	21,1	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.43 Tanggapan Dimensi Kemampuan Responden Mengenai Alat atau Sarana Penunjang Kerja**

		Kinerja Pegawai Y.2			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	12	21,1	21,1	21,1
	R/J	21	36,8	36,8	57,9
	S	17	29,8	29,8	87,7
	SS	7	12,3	12,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.44 Tanggapan Dimensi Motivasi Responden Mengenai Komitmen Menyelesaikan Pekerjaan**

		Kinerja Pegawai Y.3			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	5	8,8	8,8	8,8
	TS	11	19,3	19,3	28,1
	R/J	14	24,6	24,6	52,6
	S	18	31,6	31,6	84,2
	SS	9	15,8	15,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.45 Tanggapan Dimensi Motivasi Responden Mengenai Konsistensi Menyelesaikan Pekerjaan**

		Kinerja Pegawai Y.4			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	4	7,0	7,0	7,0
	TS	6	10,5	10,5	17,5
	R/J	20	35,1	35,1	52,6
	S	17	29,8	29,8	82,5
	SS	10	17,5	17,5	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.46 Tanggapan Dimensi Peluang Responden Mengenai Besaran Gaji**

		Kinerja Pegawai Y.5			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	5,3	5,3	5,3
	TS	13	22,8	22,8	28,1
	R/J	17	29,8	29,8	57,9
	S	16	28,1	28,1	86,0
	SS	8	14,0	14,0	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.47 Tanggapan Dimensi Peluang Responden Mengenai Besaran Gaji**

		Kinerja Pegawai Y.6			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	5	8,8	8,8	8,8
	TS	19	33,3	33,3	42,1
	R/J	20	35,1	35,1	77,2
	S	12	21,1	21,1	98,2
	SS	1	1,8	1,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.48 Tanggapan Dimensi Target Responden Mengenai Target Mendapatkan Kenaikan Gaji dan Reward**

		<b>Kinerja Pegawai Y.7</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	4	7,0	7,0	7,0
	TS	11	19,3	19,3	26,3
	R/J	19	33,3	33,3	59,6
	S	14	24,6	24,6	84,2
	SS	9	15,8	15,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.49 Tanggapan Dimensi Target Responden Mengenai Refleksi Motivasi Penyelesaian Pekerjaan**

		<b>Kinerja Pegawai Y.8</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	7	12,3	12,3	12,3
	TS	13	22,8	22,8	35,1
	R/J	16	28,1	28,1	63,2
	S	12	21,1	21,1	84,2
	SS	9	15,8	15,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.50 Tanggapan Dimensi Taat Asas Responden Mengenai Motif Menyelesaikan Pekerjaan**

		<b>Kinerja Pegawai Y.9</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	12	21,1	21,1	21,1
	R/J	16	28,1	28,1	49,1
	S	20	35,1	35,1	84,2
	SS	9	15,8	15,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.51 Tanggapan Dimensi Taat Asas Responden Mengenai Impelementasi Aturan Organisasi**

		<b>Kinerja Pegawai Y.10</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	5,3	5,3	5,3
	TS	7	12,3	12,3	17,5
	R/J	23	40,4	40,4	57,9
	S	17	29,8	29,8	87,7
	SS	7	12,3	12,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.52 Tanggapan Dimensi Kualitas Responden Mengenai Standar Kualitas Kerja**

		<b>Kinerja Pegawai Y.11</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1,8	1,8	1,8
	TS	12	21,1	21,1	22,8
	R/J	18	31,6	31,6	54,4
	S	19	33,3	33,3	87,7
	SS	7	12,3	12,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.53 Tanggapan Dimensi Kualitas Responden Mengenai Persepsi Kesesuaian Penyelesaian Pekerjaan**

		<b>Kinerja Pegawai X1.12</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	5	8,8	8,8	8,8
	R/J	13	22,8	22,8	31,6
	S	24	42,1	42,1	73,7
	SS	15	26,3	26,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

Tabel IV. 58 Hasil Uji Reliabilitas

Tabel Validitas Peran Pemimpin (X1)

		Correlations										Total X1
		Peran Pemimpin X1.1	Peran Pemimpin X1.2	Peran Pemimpin X1.3	Peran Pemimpin X1.4	Peran Pemimpin X1.5	Peran Pemimpin X1.6	Peran Pemimpin X1.7	Peran Pemimpin X1.8	Peran Pemimpin X1.9	Peran Pemimpin X1.10	
Peran Pemimpin X1.1	Pearson Correlation	1	0,185	,315	0,107	0,041	0,067	0,227	,270	,279	,406	,538
	Sig. (2-tailed)		0,169	0,017	0,428	0,762	0,623	0,089	0,043	0,036	0,002	0,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Peran Pemimpin X1.2	Pearson Correlation	0,185	1	,415	0,026	0,255	0,049	0,242	0,248	0,254	,458	,612
	Sig. (2-tailed)	0,169		0,001	0,850	0,056	0,716	0,070	0,063	0,056	0,000	0,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Peran Pemimpin X1.3	Pearson Correlation	,315	,415	1	-0,060	0,084	-0,074	,293	0,099	,299	0,212	,480
	Sig. (2-tailed)	0,017	0,001		0,659	0,532	0,584	0,027	0,464	0,024	0,114	0,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Peran Pemimpin X1.4	Pearson Correlation	0,107	0,026	-0,060	1	0,148	0,185	,372	-0,002	,338	0,008	,409
	Sig. (2-tailed)	0,428	0,850	0,659		0,271	0,168	0,004	0,990	0,010	0,953	0,002
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Peran Pemimpin X1.5	Pearson Correlation	0,041	0,255	0,084	0,148	1	0,090	0,113	0,165	0,240	0,235	,468
	Sig. (2-tailed)	0,762	0,056	0,532	0,271		0,506	0,402	0,220	0,073	0,078	0,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Peran Pemimpin	Pearson Correlation	0,067	0,049	-0,074	0,185	0,090	1	0,096	0,083	0,121	-0,095	,302

X1.6	Sig. (2-tailed)	0,623	0,716	0,584	0,168	0,506		0,476	0,539	0,370	0,483	0,023
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Peran Pemimpin X1.7	Pearson Correlation	0,227	0,242	,293	,372**	0,113	0,096	1	0,215	,363**	0,206	,587**
	Sig. (2-tailed)	0,089	0,070	0,027	0,004	0,402	0,476		0,108	0,006	0,124	0,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Peran Pemimpin X1.8	Pearson Correlation	,270	0,248	0,099	-0,002	0,165	0,083	0,215	1	0,258	,433**	,526**
	Sig. (2-tailed)	0,043	0,063	0,464	0,990	0,220	0,539	0,108		0,053	0,001	0,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Peran Pemimpin X1.9	Pearson Correlation	,279	0,254	,299	,338	0,240	0,121	,363**	0,258	1	,294	,673**
	Sig. (2-tailed)	0,036	0,056	0,024	0,010	0,073	0,370	0,006	0,053		0,027	0,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Peran Pemimpin X1.10	Pearson Correlation	,406**	,458**	0,212	0,008	0,235	-0,095	0,206	,433**	,294	1	,610**
	Sig. (2-tailed)	0,002	0,000	0,114	0,953	0,078	0,483	0,124	0,001	0,027		0,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Total X1	Pearson Correlation	,538	,612	,480	,409	,468	,302	,587**	,526**	,673**	,610**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,002	0,000	0,023	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

Tabel Validitas Iklim Organisasi (X2)

		Correlations													
		Iklim Organisasi X2.1	Iklim Organisasi X2.2	Iklim Organisasi X2.3	Iklim Organisasi X2.4	Iklim Organisasi X2.5	Iklim Organisasi X2.6	Iklim Organisasi X2.7	Iklim Organisasi X2.8	Iklim Organisasi X2.9	Iklim Organisasi X2.10	Iklim Organisasi X2.11	Iklim Organisasi X2.12	Iklim Organisasi X2.13	Iklim Organisasi X2.14
Iklim Organisasi X2.1	Pearson Correlation	1	0,172	0,067	-0,055	-0,063	0,124	0,199	0,161	0,208	,300	0,080	-0,121	0,160	0,194
	Sig. (2-tailed)		0,200	0,620	0,687	0,642	0,357	0,137	0,231	0,121	0,024	0,555	0,371	0,234	0,149
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Iklim Organisasi X2.2	Pearson Correlation	0,172	1	0,206	0,107	-0,078	-0,048	,449**	0,130	0,102	0,137	0,237	0,230	0,115	0,261
	Sig. (2-tailed)	0,200		0,124	0,429	0,566	0,723	0,000	0,335	0,448	0,309	0,076	0,085	0,394	0,050
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Iklim Organisasi X2.3	Pearson Correlation	0,067	0,206	1	,269	,393**	0,069	0,167	0,246	,369**	-0,082	,262	0,149	,358**	0,145
	Sig. (2-tailed)	0,620	0,124		0,043	0,003	0,608	0,214	0,065	0,005	0,545	0,049	0,268	0,006	0,283
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Iklim Organisasi X2.4	Pearson Correlation	-0,055	0,107	,269	1	,319	-0,106	0,180	0,104	0,209	0,107	,289	,329	0,251	0,178
	Sig. (2-tailed)	0,687	0,429	0,043		0,016	0,434	0,180	0,443	0,119	0,430	0,029	0,012	0,060	0,185
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Iklim Organisasi X2.5	Pearson Correlation	-0,063	-0,078	,393**	,319	1	,352**	0,029	0,091	0,108	-0,036	0,019	0,032	0,157	-0,029

	Sig. (2-tailed)	0,642	0,566	0,003	0,016		0,007	0,830	0,503	0,424	0,789	0,888	0,815	0,243	0,833
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Iklim Organisasi X2.6	Pearson Correlation	0,124	-0,048	0,069	-0,106	,352**	1	0,094	0,084	0,136	0,081	0,098	-0,063	0,048	0,219
	Sig. (2-tailed)	0,357	0,723	0,608	0,434	0,007		0,485	0,535	0,312	0,551	0,469	0,639	0,725	0,102
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Iklim Organisasi X2.7	Pearson Correlation	0,199	,449**	0,167	0,180	0,029	0,094	1	0,085	,272	0,247	0,169	0,107	0,193	,274
	Sig. (2-tailed)	0,137	0,000	0,214	0,180	0,830	0,485		0,531	0,040	0,064	0,209	0,429	0,151	0,039
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Iklim Organisasi X2.8	Pearson Correlation	0,161	0,130	0,246	0,104	0,091	0,084	0,085	1	0,245	0,249	0,209	,295	,347**	,520**
	Sig. (2-tailed)	0,231	0,335	0,065	0,443	0,503	0,535	0,531		0,066	0,062	0,118	0,026	0,008	0,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Iklim Organisasi X2.9	Pearson Correlation	0,208	0,102	,369**	0,209	0,108	0,136	,272	0,245	1	,301	,363**	,296	,461**	,361**
	Sig. (2-tailed)	0,121	0,448	0,005	0,119	0,424	0,312	0,040	0,066		0,023	0,006	0,026	0,000	0,006
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Iklim Organisasi X2.10	Pearson Correlation	,300	0,137	-0,082	0,107	-0,036	0,081	0,247	0,249	,301	1	0,120	0,124	0,097	0,209
	Sig. (2-tailed)	0,024	0,309	0,545	0,430	0,789	0,551	0,064	0,062	0,023		0,373	0,358	0,472	0,118

	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Iklim Organisasi X2.11	Pearson Correlation	0,080	0,237	,262	,289	0,019	0,098	0,169	0,209	,363**	0,120	1	0,217	0,084	0,238
	Sig. (2-tailed)	0,555	0,076	0,049	0,029	0,888	0,469	0,209	0,118	0,006	0,373		0,105	0,533	0,074
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Iklim Organisasi X2.12	Pearson Correlation	-0,121	0,230	0,149	,329	0,032	-0,063	0,107	,295	,296	0,124	0,217	1	,372**	,267
	Sig. (2-tailed)	0,371	0,085	0,268	0,012	0,815	0,639	0,429	0,026	0,026	0,358	0,105		0,004	0,045
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Iklim Organisasi X2.13	Pearson Correlation	0,160	0,115	,358**	0,251	0,157	0,048	0,193	,347**	,461**	0,097	0,084	,372**	1	0,251
	Sig. (2-tailed)	0,234	0,394	0,006	0,060	0,243	0,725	0,151	0,008	0,000	0,472	0,533	0,004		0,060
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Iklim Organisasi X2.14	Pearson Correlation	0,194	0,261	0,145	0,178	-0,029	0,219	,274	,520**	,361**	0,209	0,238	,267	0,251	1
	Sig. (2-tailed)	0,149	0,050	0,283	0,185	0,833	0,102	0,039	0,000	0,006	0,118	0,074	0,045	0,060	
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Total X2	Pearson Correlation	,384**	,452**	,509**	,444**	,301	,310	,518**	,574**	,659**	,449**	,485**	,468**	,571**	,611**
	Sig. (2-tailed)	0,003	0,000	0,000	0,001	0,023	0,019	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019





Budaya Kerja X3.12	Pearson Correlation	0,024	0,133	-0,077	0,030	-0,114	0,142	0,248	,377**	0,243	,335	,281	1	,419**
	Sig. (2-tailed)	0,860	0,323	0,571	0,825	0,396	0,292	0,063	0,004	0,068	0,011	0,034		0,001
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Total X3	Pearson Correlation	,570**	,485**	,377**	,481**	,391**	,516**	,407**	,514**	,492**	,508**	,709**	,419**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,004	0,000	0,003	0,000	0,002	0,000	0,000	0,000	0,000	0,001	
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).														
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).														

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 201





Kinerja Pegawai X1.12	Pearson Correlation	-0,052	0,116	0,050	,284	0,189	-0,043	0,065	0,084	-0,026	0,144	0,168	1	,311
	Sig. (2-tailed)	0,702	0,389	0,710	0,032	0,159	0,751	0,631	0,534	0,846	0,285	0,211		0,019
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Total Y1	Pearson Correlation	,377**	,525**	,491**	,510**	,431**	,425**	,526**	,712**	,406**	,520**	,573**	,311	1
	Sig. (2-tailed)	0,004	0,000	0,000	0,000	0,001	0,001	0,000	0,000	0,002	0,000	0,000	0,019	
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).														
* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).														

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.59 Hasil Uji Reliabilitas****Reliabilitas Peran Pemimpin (X1)**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,701	10

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Reliabilitas Iklim Organisasi (X2)**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,748	14

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Reliabilitas Budaya Kerja (X3)**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,705	12

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Reliabilitas Kinerja Pegawai (Y)**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,712	12

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

Tabel IV.60 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N	57	
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	3,81364269
Most Extreme Differences	Absolute	,070
	Positive	,070
	Negative	-,057
Test Statistic		,070
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

Tabel IV.61 Hasil Uji Heterokedastisitas

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,183	3,701		1,130	,263		
	Total X1	-,059	,070	-,117	-,845	,402	,967	1,034
	Total X2	-,015	,042	-,050	-,366	,716	,998	1,002
	Total X3	,041	,060	,095	,687	,495	,965	1,036

a. Dependent Variable: RES2

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

Tabel IV.62 Hasil Uji Multikoloniaritas

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-11,370	6,030		-1,885	,065		
	Total X1	,303	,114	,227	2,667	,010	,967	1,034
	Total X2	,187	,068	,230	2,742	,008	,998	1,002
	Total X3	,774	,098	,673	7,896	,000	,965	1,036

a. Dependent Variable: Total Y1

Variabel	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>	<b>Keterangan</b>
Peran Pemimpin	0,967	1,034	Tidak Multikoloniaritas
Iklim Organisasi	0,998	1,002	Tidak Multikoloniaritas
Budaya Kerja	0,965	1,036	Tidak Multikoloniaritas

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.63 Hasil Uji Regresi Berganda**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		<b>B</b>	<b>Std. Error</b>	<b>Beta</b>
1	<b>(Constant)</b>	-11,370	6,030	
	<b>Total X1</b>	,303	,114	,227
	<b>Total X2</b>	,187	,068	,230
	<b>Total X3</b>	,774	,098	,673
Persamaan Regresi : $Y = -11,370 + 0,303 X1 + 0,187 X2 + 0,774 X3$				

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabel IV.64 Hasil Uji Parsial (Uji T)**

**Coefficients**

Model		<b>T</b>	<b>Sig.</b>
1	(Constant)	-1,885	,065
	Peran Pemimpin	2,667	,010
	Iklim Organisasi	2,742	,008
	Budaya Kerja	7,896	,000

Sumber: Data SPSS diolah peneliti, 2019

**Tabel IV.65 Hasil Uji Simultan (Uji F)**

<b>ANOVA<sup>a</sup></b>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1376,385	3	458,795	29,856	,000 <sup>b</sup>
	Residual	814,457	53	15,367		
	Total	2190,842	56			
a. Dependent Variable: Total Y1						
b. Predictors: (Constant), Total X3, Total X2, Total X1						

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

Tabel IV.66 Hasil Uji Koefisien Determinasi( $R^2$ )

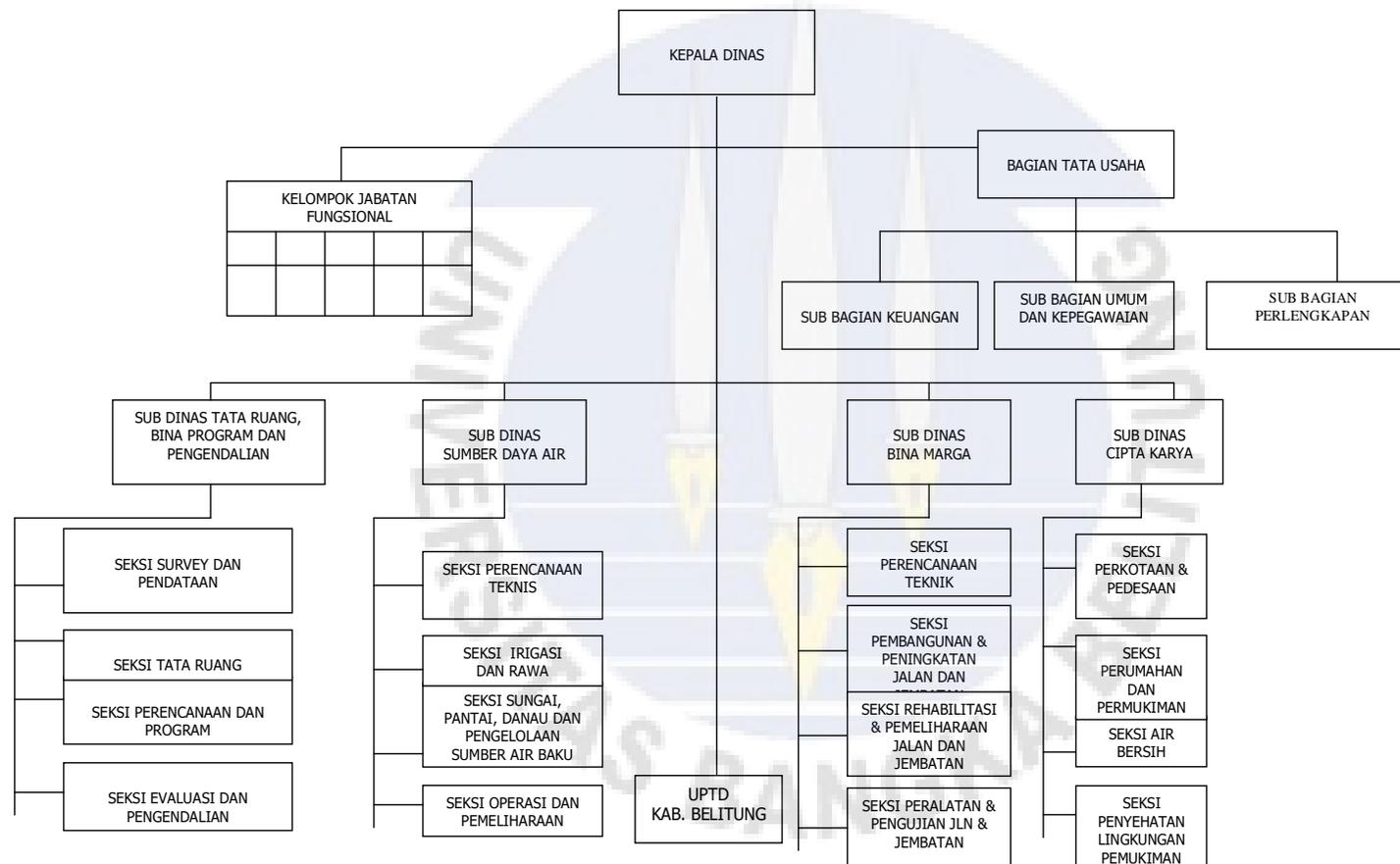
Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,793 <sup>a</sup>	,628	,607	3,920	2,010
a. Predictors: (Constant), Total X3, Total X2, Total X1					
b. Dependent Variable: Total Y1					

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019



**Gambar IV.1 Struktur dan Susunan Bidang Organisasi Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sebelum Restrukturisasi Organisasi**

**BAGAN SUSUNAN ORGANISASI DINAS PEKERJAAN UMUM**

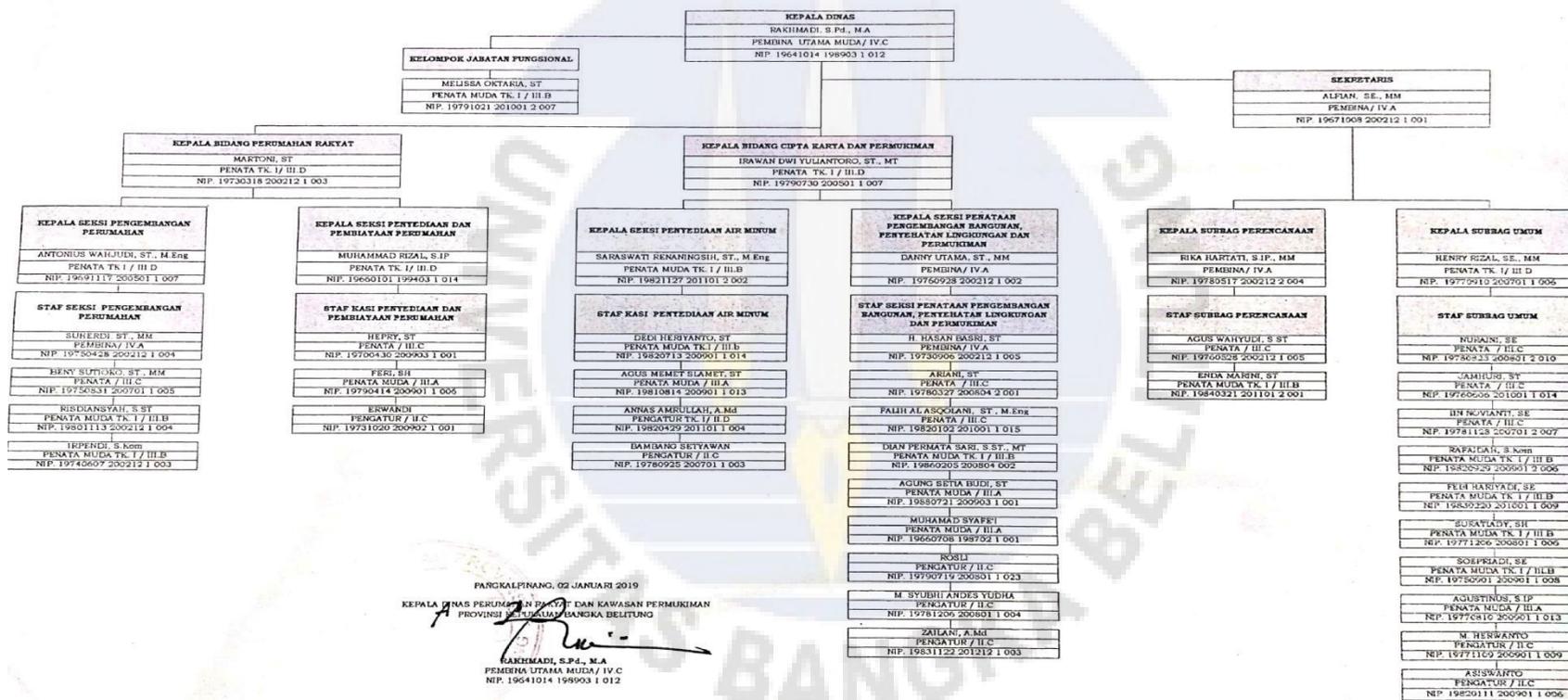


Sumber: Bagian Renstras Dinas PRKP 2017

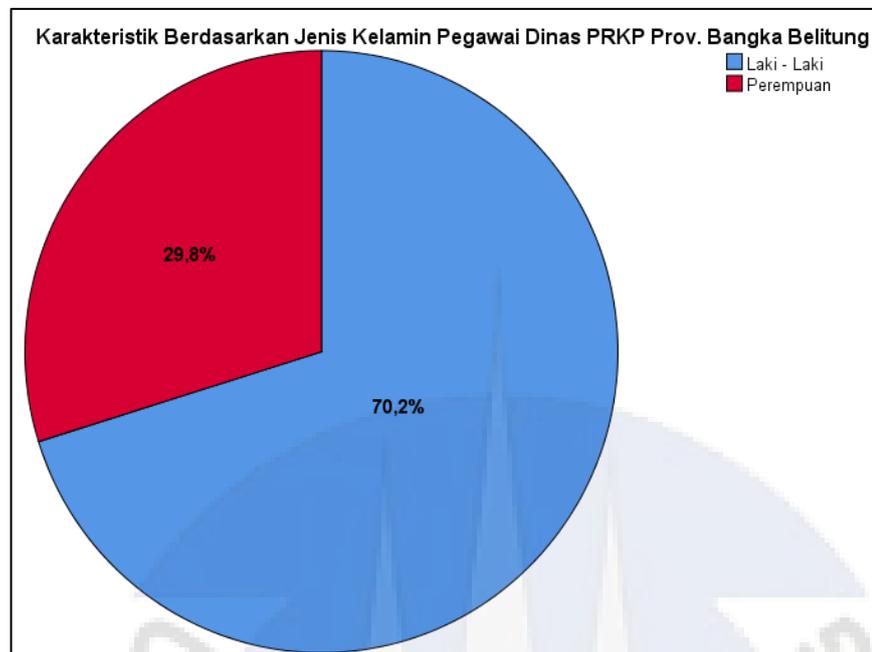
Gambar IV.2 Struktur dan Susunan Bidang Organisasi Dinas PRKP Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Pasca Restrukturisasi Organisasi

Lampiran : Kepala Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Provinsi Kepulauan Bangka Belitung  
 Nomor : 800/ 02 /DJPRKP  
 Tanggal : 02 Januari 2019

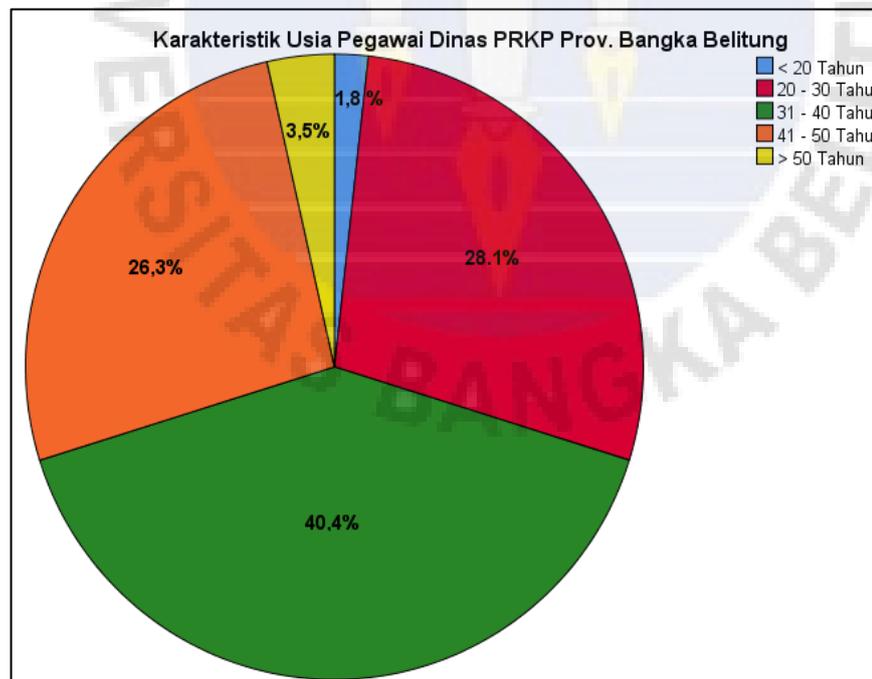
**STRUKTUR ORGANISASI  
 DINAS PERUMAHAN RAKYAT DAN KAWASAN PERMUKIMAN PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG  
 TAHUN ANGGARAN 2019**



Sumber: Subbagian Umum, Dinas PRKP Provinsi Kepulauan Bangka Belitung (2019).

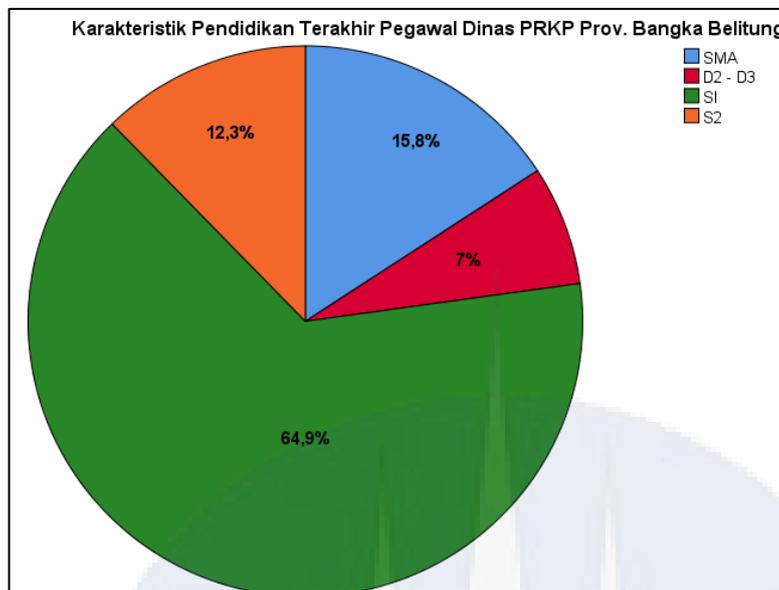
**Gambar IV.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Gambar IV.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

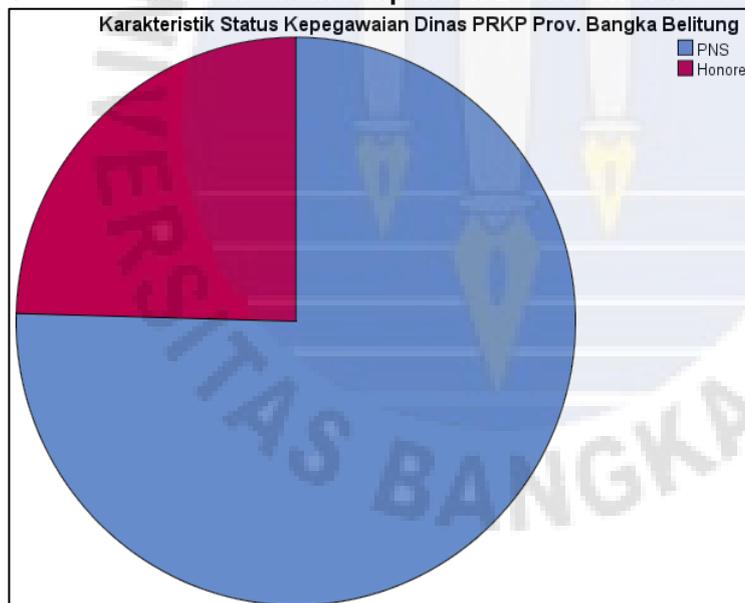
Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Gambar IV.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**



Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Gambar IV.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian**



Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

### LAMPIRAN III

Tabulasi Data Penelitian



### Tabulasi Data Responden Variabel Peran Pemimpin(X1)

PPX1.1	PPX1.2	PPX1.3	PPX1.4	PPX1.5	PPX1.6	PPX1.7	PPX1.8	PPX1.9	PPX1.10	TotX1
4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	40
3	5	3	4	4	3	5	5	5	3	40
4	4	4	5	5	4	4	2	4	4	40
1	3	2	4	3	2	2	4	2	3	26
4	4	4	5	4	2	4	4	4	4	39
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	31
4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	33
4	1	3	5	2	4	4	4	5	2	34
3	3	5	3	3	5	5	5	3	3	38
4	4	4	3	4	3	2	4	2	1	31
4	5	5	2	4	3	4	2	4	3	36
3	4	3	4	5	4	3	3	5	5	39
4	1	3	2	4	2	3	4	2	4	29
4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	40
5	5	3	4	4	2	4	5	3	5	40
4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	35
3	3	3	2	4	2	3	4	4	4	32
4	5	4	3	2	3	3	4	3	5	36
4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	35
5	5	5	3	2	3	4	5	4	4	40
3	4	4	4	4	4	3	3	4	2	35
4	4	5	2	3	3	4	4	5	4	38
5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	39
4	4	3	3	4	2	3	3	3	3	32
4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	40
5	5	5	3	4	2	4	4	4	5	41
4	3	3	2	2	3	2	3	2	4	28
3	4	4	4	3	4	3	2	3	2	32
4	5	3	4	4	5	4	4	4	3	40
5	4	4	3	2	4	4	4	2	4	36
5	4	4	3	2	2	3	3	4	5	35
3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	29

4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	38
5	5	5	3	4	3	2	5	5	5	42
4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	47
5	4	4	5	4	3	5	4	4	4	42
4	3	3	5	4	5	4	3	4	3	38
4	5	5	4	5	3	5	4	5	5	45
5	4	4	3	4	3	4	5	4	4	40
4	5	3	3	5	4	3	5	4	5	41
5	4	5	4	4	2	3	4	5	4	40
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	35
5	5	3	4	5	4	3	5	4	5	43
5	4	5	5	4	3	4	4	5	4	43
4	5	4	3	5	4	3	5	4	5	42
5	2	3	5	4	3	4	5	5	5	41
4	5	5	3	3	4	3	5	5	5	42
5	2	3	2	4	5	2	4	2	3	32
5	4	3	5	2	5	4	3	4	4	39
4	5	4	4	3	4	5	5	4	5	43
5	4	5	4	5	5	3	4	5	4	44
3	4	4	3	4	4	3	4	1	4	34
4	5	5	4	5	2	4	3	2	5	39
3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	31
3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	36
5	5	3	4	5	5	4	5	4	5	45
4	4	3	3	4	4	3	4	5	4	38

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

### Tabulasi Data Responden Variabel Iklim Organisasi (X2)

IOX2.1	IOX2.2	IOX2.3	IOX2.4	IOX2.5	IOX2.6	IOX2.7	IOX2.8	IOX2.9	IOX2.10	IOX2.11	IOX2.12	IOX2.13	IOX2.14	TotX2
2	2	4	2	2	4	2	4	1	2	2	1	3	3	34
3	3	3	4	3	2	4	3	1	3	2	3	2	4	40
3	2	2	2	2	3	5	1	2	4	1	2	2	3	34
2	5	5	4	4	4	5	3	3	3	5	3	3	4	53
4	2	3	2	3	4	2	2	2	5	2	2	1	3	37
2	4	5	4	5	5	4	3	4	3	2	3	4	2	50
3	2	3	3	5	5	4	2	4	3	3	2	1	3	43
2	2	3	5	4	3	2	3	5	4	3	4	3	3	46
3	3	4	3	2	1	3	3	5	4	2	5	4	4	46
2	4	3	2	5	4	3	1	2	2	2	3	2	4	39
2	3	5	4	5	3	2	3	2	2	3	4	3	3	44
3	4	2	2	3	2	2	1	2	3	2	3	2	1	32
2	4	3	4	4	4	3	2	4	3	2	4	3	3	44
2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	4	2	4	38
3	2	2	1	2	3	2	5	3	2	3	2	3	2	35
3	3	4	3	3	1	3	4	5	4	2	4	4	3	46
2	2	3	2	3	2	2	1	3	2	2	1	2	3	30
4	1	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	5	3	48
2	4	3	3	4	2	2	3	1	2	2	3	2	2	35
5	5	5	3	3	3	3	2	3	1	2	3	2	2	42
4	1	3	4	4	5	1	3	4	2	3	3	4	5	46
5	4	5	2	4	2	3	2	3	2	2	2	3	2	41
4	5	4	2	3	3	4	3	5	4	2	4	4	4	51
5	4	5	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	42
4	4	4	2	4	4	4	5	3	3	2	5	5	4	53
5	5	3	2	4	3	3	2	2	4	4	3	2	2	44
4	5	4	3	3	5	1	3	3	3	4	5	4	4	51
4	5	2	4	2	3	5	2	1	4	2	2	2	3	44
5	4	4	3	1	3	4	1	5	4	5	2	4	3	48
4	5	4	2	2	4	4	4	2	1	2	4	3	5	46
5	1	5	2	4	5	1	5	4	5	2	2	2	4	47
4	5	5	3	4	4	5	4	5	4	3	3	4	5	58

5	4	4	2	3	5	4	5	4	5	4	3	3	4	57
4	5	3	3	4	4	5	4	2	4	3	3	2	5	49
4	4	5	5	5	3	4	2	4	3	4	2	2	3	50
5	4	4	3	3	4	3	2	5	4	2	2	3	5	50
5	5	4	4	4	3	4	4	4	5	3	3	4	4	56
4	4	3	2	3	5	4	2	5	5	3	2	3	4	49
1	5	4	3	2	3	3	5	4	4	5	5	1	5	50
4	4	5	3	3	1	4	5	4	4	3	4	2	4	50
5	5	2	3	2	4	4	4	2	5	2	3	2	5	48
4	4	4	1	3	5	5	4	5	1	3	1	2	4	46
3	5	4	3	2	1	4	5	5	4	4	4	5	5	54
3	4	5	4	4	3	5	4	4	5	2	4	4	3	54
4	3	4	2	3	5	5	1	4	5	4	5	3	2	50
5	4	3	5	2	2	4	4	5	4	5	5	2	5	55
4	3	5	4	4	4	5	3	5	1	4	5	4	5	56
5	4	3	3	2	3	3	5	3	4	3	4	2	4	48
2	4	3	2	1	2	3	1	2	2	2	2	2	4	32
2	3	5	4	3	3	2	3	2	2	3	4	3	3	42
3	4	2	2	1	2	3	1	2	3	2	3	2	2	32
3	2	2	1	2	3	2	1	3	2	3	3	1	2	30
2	2	3	2	3	3	2	2	1	3	2	2	1	1	29
1	5	4	4	3	4	4	3	5	3	4	5	3	3	51
4	3	3	4	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	35
4	4	4	3	4	3	3	5	3	4	5	1	3	4	50
5	4	2	3	3	4	3	5	4	4	2	4	4	4	51

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Tabulasi Data Responden Variabel Budaya Kerja (X3)**

BDX3.1	BDX3.2	BDX3.3	BDX3.4	BDX3.5	BDX3.6	BDX3.7	BDX3.8	BDX3.9	BDX3.10	BDX3.11	BDX3.12	TotX3
4	3	2	4	5	3	3	4	4	3	4	4	43
5	3	3	3	5	4	4	5	3	5	3	4	47
3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	3	41
5	3	5	4	5	4	4	5	5	4	4	3	51
3	3	4	3	4	3	5	4	4	2	4	5	44
5	4	4	4	5	4	4	2	3	4	5	3	47
3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	42
5	4	2	2	4	3	3	5	2	4	2	3	39
4	3	1	3	3	4	4	4	3	5	3	5	42
1	2	2	4	4	3	4	2	4	4	4	4	38
2	3	4	2	4	3	3	4	4	3	3	4	39
4	4	4	3	2	4	4	2	3	4	4	2	40
2	3	5	4	4	3	3	2	2	3	3	3	37
1	4	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	44
4	3	2	3	3	4	3	4	3	3	5	3	40
2	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	43
3	3	4	3	4	5	5	3	3	3	2	3	41
1	3	2	4	3	2	3	2	5	4	4	3	36
3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	5	41
2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	32
4	4	2	4	3	4	3	3	4	4	4	4	43
3	3	5	3	1	3	4	5	3	3	5	3	41
4	4	4	2	2	4	3	5	4	3	4	5	44
3	3	3	4	4	3	4	4	3	2	4	3	40
3	2	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	40
5	3	5	3	5	4	5	4	3	3	3	3	46
2	2	3	4	3	2	4	2	2	1	1	2	28
3	3	4	3	4	2	2	3	3	2	2	2	33
3	2	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	39
2	3	4	3	4	2	2	2	2	2	3	2	31
3	4	5	4	2	4	3	3	4	5	4	5	46
2	3	4	2	2	5	3	2	2	3	2	3	33

3	4	4	3	1	3	4	4	4	4	3	5	42
4	3	5	4	2	5	4	3	2	4	4	4	44
5	5	3	5	3	3	3	5	5	3	5	4	49
4	4	5	5	4	5	4	3	4	3	4	3	48
4	3	4	4	3	2	3	4	3	4	3	4	41
3	2	3	3	2	3	2	3	4	3	2	3	33
3	2	2	3	2	2	2	3	4	3	2	2	30
2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	27
4	3	3	5	4	3	3	4	5	5	4	2	45
2	4	5	4	5	4	4	3	4	3	5	3	46
5	3	4	3	5	3	3	2	5	4	4	2	43
3	4	4	5	4	4	4	3	3	3	4	3	44
4	2	5	4	5	3	2	5	4	3	5	4	46
5	3	4	4	4	3	3	5	5	4	5	5	50
4	4	3	5	5	4	3	4	3	3	4	3	45
3	3	2	4	2	3	4	3	3	2	3	4	36
4	2	3	3	4	3	3	4	2	3	2	3	36
3	4	2	2	3	2	4	3	3	3	2	4	35
3	3	3	4	3	4	3	4	4	5	4	5	45
4	4	5	4	3	3	4	3	4	4	4	4	46
4	3	3	2	4	4	3	4	3	3	2	3	38
3	4	1	2	5	2	3	3	4	4	4	4	39
1	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	38
4	4	3	3	4	4	3	2	3	4	4	3	41
5	3	2	4	5	4	4	3	4	3	5	4	46

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

### Tabulasi Data Responden Variabel Kinerja Pegawai (Y)

KPY1.1	KPY1.2	KPY1.3	KPY1.4	KPY1.5	KPY1.6	KPY1.7	KPY1.8	KPY1.9	KPY1.10	KPY1.11	KPY1.12	TotY1
4	4	3	4	3	2	4	5	4	4	4	4	44
5	5	5	3	3	1	5	4	3	3	3	4	44
4	4	2	4	4	2	3	3	4	2	4	5	41
4	5	1	2	5	3	5	2	3	1	4	4	39
5	4	4	5	1	2	3	3	4	4	5	4	48
4	2	3	3	4	4	5	4	5	3	4	3	44
5	3	1	5	3	2	3	2	4	4	3	4	39
4	5	2	4	4	2	5	5	5	4	2	3	45
5	4	3	3	5	3	2	5	4	3	3	4	44
4	2	4	4	3	4	1	3	2	4	4	5	40
4	4	3	4	2	3	2	3	3	3	3	4	38
3	2	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	38
4	2	1	3	2	1	2	2	3	5	4	4	33
4	3	4	2	4	4	1	3	4	4	5	3	41
3	4	2	3	3	3	4	4	3	5	3	4	41
5	4	1	4	4	2	2	3	4	3	2	5	39
2	3	2	5	2	1	3	2	3	2	3	4	32
4	2	4	3	3	2	1	1	2	4	1	2	30
3	3	3	1	4	4	3	3	4	3	2	3	36
3	2	3	3	2	3	2	2	3	1	3	2	29
4	3	4	1	4	2	4	1	2	3	2	4	34
4	3	1	4	2	3	3	4	4	3	4	3	38
3	5	4	3	1	2	4	2	3	4	5	5	41
4	4	3	4	2	4	3	1	2	3	4	5	39
3	3	4	2	3	2	3	3	4	2	2	3	34
1	4	5	3	4	3	5	4	5	4	4	5	47
3	2	2	1	2	1	2	1	3	3	2	4	26
4	3	4	3	2	2	3	2	4	2	3	2	34
4	3	3	4	3	4	3	3	5	3	5	4	44
2	2	4	5	4	2	2	1	2	3	2	5	34
5	3	5	5	2	3	3	2	2	3	4	4	41
4	2	3	3	4	2	2	2	4	3	2	5	36

5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	44
3	3	5	4	5	3	4	5	2	4	3	4	45
4	5	5	4	3	4	5	3	4	4	4	4	49
2	3	4	5	4	3	4	5	5	3	5	5	48
3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	44
2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	5	35
4	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	5	34
3	2	2	3	4	3	2	2	2	2	3	4	32
5	4	4	5	5	2	4	5	5	4	3	5	51
4	3	4	2	4	3	2	5	4	3	4	5	42
5	2	5	5	5	2	5	3	2	5	3	4	46
3	3	4	3	3	3	3	4	5	4	4	5	44
4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	53
5	5	5	4	5	3	5	4	3	4	5	4	52
3	4	4	3	3	3	4	3	5	5	4	3	44
3	3	5	3	4	3	3	1	2	3	2	3	35
2	4	3	2	3	2	4	2	3	4	3	2	34
2	3	2	3	2	2	3	2	4	3	2	4	32
4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	42
3	3	2	3	2	1	4	3	2	3	3	4	34
2	4	2	3	2	3	2	1	3	2	3	3	30
4	3	4	4	5	4	3	3	2	3	4	4	43
5	4	4	5	1	5	1	4	4	5	2	3	43
5	2	3	1	3	2	4	5	5	1	4	2	37
4	3	5	4	5	4	5	4	4	5	3	5	51

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019



### Lampiran Pra Survei

Tabulasi Iklim Organisasi						
Responden	Iklim Organisasi			Budaya Kerja		
	IO.1	IO.2	IO.3	BK.1	BK.2	BK.3
1	5	4	5	4	5	5
2	4	4	4	4	4	5
3	4	4	4	4	3	4
4	5	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4
6	3	4	4	4	3	4
7	3	4	4	3	3	3
8	3	4	4	3	4	3
9	2	3	3	3	4	4
10	3	3	3	3	3	4
11	2	3	3	3	3	2
12	3	3	3	3	4	3
13	3	3	3	3	2	4
14	2	3	3	3	4	3
15	2	3	3	2	3	4
16	2	3	2	2	3	3
17	2	2	1	1	1	2
18	2	2	2	2	2	2
19	2	2	3	2	3	2

## LAMPIRAN IV

Daftar Riwayat Hidup



### DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Septiasari

Tempat, Tanggal Lahir : Bandung, 15 September 1996

Jenis Kelamin : Perempuan

Agama : Islam

Pendidikan Terakhir : S1 (Sarjana Ekonomi)

Alamat : Jl.Kantor Pajak Dsn.Kurnia, RT.004/RW.002,  
Desa Kurnia Jaya, Kec.Manggar,Kabupaten  
Belitung Timur Prov.Kepulauan Bangka Belitung

Telp/HP : 0859 2135 6520

Email : [Septia.sari77@yahoo.com](mailto:Septia.sari77@yahoo.com), [Syr.septia15@gmail.com](mailto:Syr.septia15@gmail.com)

#### Pendidikan Formal

1. (2015 – 2019) : Universitas Bangka Belitung  
(Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi)
2. (2011-2014) : SMA Negeri 1 Manggar
3. (2008-2011) : SMP Negeri 4 Manggar
4. (2002-2008) : SD Negeri 10 Manggar
5. (2000-2002) : TK Kridawinaya 2 Bandung

#### Pengalaman Organisasi Kampus

1. Wakil Ketua Angkatan Tahun 2015 Jurusan Manajemen
2. Anggota Biro Pendidikan Himpunan Mahasiswa Manajemen Tahun 2015
3. Ketua Biro Pendidikan Himpunan Manajemen Periode 2015-2016
4. Ketua Komisi C (Administrasi dan Keuangan Mahasiswa) Dewan Perwakilan Mahasiswa Fakultas Ekonomi Periode 2016-2017
5. Ketua Komisi III (Administrasi dan Keuangan Mahasiswa) Dewan Perwakilan Mahasiswa Universitas Bangka Belitung Periode 2017-2018

LAMPIRAN V

Kartu Revisi Skripsi





KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS BANGKA BELITUNG  
FAKULTAS EKONOMI  
JURUSAN MANAJEMEN

Kampus Terpadu Universitas Bangka Belitung  
Balunijuk, Kabupaten Bangka Provinsi Kepulauan Bangka Belitung  
Telepon (0717) 4260030, 42260031  
Laman [www.ubb.ac.id](http://www.ubb.ac.id)

KARTU REVISI  
SIDANG SKRIPSI & UJIAN KOMPREHENSIF

Nama : Septiasari  
NIM : 3021511083  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Skripsi : " Analisis Peran Pemimpin, Iklim Organisasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pasca Restrukturisasi Organisasi Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) Prov. Kepulauan Bangka Belitung "

Tanggal Ujian : 28 Juni 2019

	NAMA DEWAN PENGUJI	REVISI / SARAN	PARAF
1.	Dr. Hamsani, S.E., M.Sc. (Ketua Penguji merangkap Anggota)	- Formula regresi berganda - Daftar pustaka - Kesimpulan + saran - Ho or ?	Sebelum Revisi
			Setelah Revisi
2.	Darman Saputra, S.E., M.Sc.. (Anggota Penguji I)	- Daftar pustaka - Tinjauan pustaka (daftar pustaka) - Kesimpulan dan Saran	Sebelum Revisi
			Setelah Revisi
3.	Hidayati, S.E., M.M. (Anggota Penguji II)	- Struktur Organisasi - Saran	Sebelum Revisi
			Setelah Revisi
4.	Dian Prihardini Wibawa, S.E., M.M.. (Anggota Penguji III merangkap Pembimbing 2)	- Judul - Teknik penulisan	Sebelum Revisi
			Setelah Revisi



Dian Prihardini Wibawa,  
Sekretaris Jurusan Manajemen

Dian Prihardini Wibawa, S.E., M.M.

LAMPIRAN VI

Kartu Seminar







KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS BANGKA BELITUNG

FAKULTAS EKONOMI  
JURUSAN MANAJEMEN

Kampus Terpadu Universitas Bangka Belitung  
Balunujuk, Kabupaten Bangka Provinsi Kepulauan Bangka Belitung  
Telepon (0717) 4260030, 4260031, Faksimile (0717) 421303  
Laman www.ubb.ac.id

KARTU REVISI  
SEMINAR PROPOSAL

Nama : Septiasari  
Nim : 3021511083  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Proposal : Analisis peran pemimpin, iklim organisasi, dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) Prov. Kepulauan Bangka Belitung  
Tanggal Seminar : 28 Maret 2019

NAMA DOSEN PENGUJI	REVISI/SARAN	PARAF
		Sebelum Revisi
Dr. Hamsani, S.E., M.Sc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gambar paradigma Penelitian</li> <li>- Raf Pastirca</li> </ul>	
		Setelah Revisi 5/4/19
Maya Yusnita, S.E., M.Si.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cat Lal</li> <li>- over the table</li> <li>- open channel</li> </ul>	Sebelum Revisi 
		Setelah Revisi 8/4/19

Mengetahui  
Ketua Jurusan Manajemen

M. Tanggung, S.E., M.Si

LAMPIRAN VII

Kartu Pembimbing





**KARTU PEMBIMBING SKRIPSI**

Nama : SEPTIASARI  
 NIM : 3021511083  
 Jurusan : Manajemen  
 Angkatan : 2015  
 Konsentrasi Studi : Manajemen Sumber daya Manusia  
 Semester : Genap (8)

IPK : 3,90  
 Nama Pembimbing : Bopot M. Tanggung SE., M.Si  
 Mulai Skripsi :

Judul Proposal / Skripsi :  
 Analisis Peran Pemimpin, Iklim organisasi, Budaya kerja terhadap kinerja <sup>laporan</sup> pasca  
 Restrukturisasi organisasi pada Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman  
 Rakyat dan Edukasi Perumahan PPRP/PEPRIM Prov. Bangka Belitung  
 (Studi Kasus Pemukiman Dahi Dinar PUPK Prov. Bangka Belitung).

No	Tanggal	Keterangan	Paraf Pembimbing
1	31/1/19	Ace judul	[Signature]
2	1/2/19	Acad plan sub I	
3	10/2/19	Acad plan sub I	
4	11/2/19	Acad plan sub I	
5	16/2/19	Acad plan sub I	
6	21/2/19	Acad plan sub I	
7	22/2/19	Acad plan sub I	
8	22/2/19	Acad plan sub I	
9	22/2/19	Acad plan sub I	
10	28/2/19	Acad plan sub I	
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			

Catatan :  
 1. Kartu ini harus diisi saat bimbingan skripsi



**KARTU PEMBIMBING SKRIPSI**

Nama : SEPTIASAPI  
 NIM : 3021511083  
 Jurusan : Manajemen  
 Angkatan : 2015  
 Konsentrasi Studi : Manajemen Sumber daya Manusia  
 Semester : genap (8)

IPK : 3,90  
 Nama Pembimbing : Ibu Dian Pihardini, SE, MM  
 Mulai Skripsi :

Judul Proposal / Skripsi : Analisis Peran Pemimpin, Ikum organisasi, Budaya kerja Terhadap kinerja pegawai Pasca Restrukturisasi Organisasi pada dinas pemerintahan Rakyat dan Kawasan Perumahan PPP/PERKUM Prov. Bangka Belitung (Studi Kasus: Pemukiman dan Dinas PUPR Prov. Bangka Belitung)

No	Tanggal	Keterangan	Paraf Pembimbing
1	31/1/2019	ACE Judul	✓
2	1/2/2019	Lanjutan latar belakang Bab I	✓
3	15/2/2019	<del>Revisi</del> Bab I	✓
4	19/2/2019	Revisi Bab I	✓
5	20/2/2019	Revisi Bab I	✓
6	1/3/2019	BAB I lanjut BAB II & III	✓
7	21/3/19	Bab I, II, 3 → Revisi → sumbu	✓
8	21/3/19	lga pndm	✓
9	22/3/19	ACE group	✓
10	11/5/19	Bab IV & V Revisi	✓
11	11/5/19	→ Revisi persentase	✓
12	21/5/19	ACE Sidang → OPS I	✓
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			

Catatan :  
 1. Kartu ini harus diisi saat bimbingan skripsi

LAMPIRAN VIII

Surat Balasan Penelitian



 **PEMERINTAH PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG**  
**DINAS PERUMAHAN RAKYAT DAN KAWASAN PERMUKIMAN**  
 Gedung Juang, Jl. Mendanau No. 9  
 Kompleks Perkantoran dan Permukiman Terpadu Provinsi Kepulauan Bangka Belitung  
 Kelurahan Air Itam Pangkalpinang

Pangkalpinang, 16 Mei 2019

**SURAT KETERANGAN**  
 Nomor : 600 / 943 / DPRKP

Kepada : Yth. Fakultas Ekonomi  
 Universitas Bangka Belitung,  
 Di Tempat

Lampiran : -  
 Perihal : Surat Balasan

Menindaklanjuti surat dari Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Bangka Belitung,  
 Nomor : 52/UN50.1.1/PP/2019, Hal: Izin Pengambilan Data, Penyebaran Kuesioner dan  
 Wawancara, Penelitian dalam permohonan perizinan hal tersebut mahasiswa di bawah ini :

Nama : Septiasari  
 Nim : 3021511083  
 Jurusan : Manajemen

Menyatakan bahwa "Benar" telah melakukan pengambilan data, menyebarkan kuesioner  
 penelitian, wawancara beserta penelitian berjalan terhitung tanggal 04 Februari 2019 s/d 04 Mei  
 2019 guna melengkapi data penyusunan skripsi yang berjudul "**Analisis Peran Pemimpin,  
 Iklim Organisasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pasca Restrukturisasi  
 Organisasi pada Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP/PERKIM)  
 Prov. Kepulauan Bangka Belitung**".

Demikian surat keterangan balasan dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.  
 Atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

a.n. KEPALA DINAS  
 PERUMAHAN RAKYAT DAN KAWASAN PERMUKIMAN  
 PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG  
 SEKRETARIS,

  
**ALFIAN, SE., MM**  
 PEMBINA / IV.a  
 NIP. 19671008 200212 1 001

## LAMPIRAN IX

Abstrak



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI  
**UNIVERSITAS BANGKA BELITUNG**  
**UPT BAHASA**



Kampus Terpadu UBB, Gedung Timah I Balunijuk,  
 Kec. Merawang Kab. Bangka Provinsi Kepulauan Bangka Belitung 33172  
 Telepon (0717) 4260035, Faksimile (0717) 421303  
 Laman www.ubb.ac.id

**ABSTRACT**

**Septiasari. 302 15 11 083. Analysis of the Effects of Leader Role, Organizational Climate, and Work Culture on Employees' Performance after an Organizational Restructuring of the Agency of Public Housing and Settlement Areas (PRKP) of Bangka Belitung Islands Province.**

Bureaucratic reformation at government level is a natural thing to do in order to improve the agencies performance. An example of one is through organizational restructuring. This study aims to describe the effect and percentage of influence from leader role ( $X_1$ ), organizational climate ( $X_2$ ), and work culture ( $X_3$ ) on employees' performance (Y) after an organizational restructuring of the Agency of Public Housing and Settlement Area (PRKP).

This is a quantitative descriptive study with a population of 57 people, all of whom were selected using census method. Instruments were tested using validity and reliability test. Data analysis methods used were descriptive analysis, classical assumption test, and multiple linear regression analysis with T test, F test, and Coefficient of Determination ( $R^2$ ).

The results show that the independent variables have significant effects on the dependent variable. The T test result for variable  $X_1$  is t-count 2.667 > t-table 2.005 with significance level of  $0.010 < 0.05$ ; the T test result for variable  $X_2$  is t-count 2.742 > t-table 2.005 with significance level of  $0.08 < 0.05$ , the T test result for variable  $X_3$  is t-count 7.896 > t-table 2.005 with significance level of  $0.00 < 0.05$ . This shows that each of the independent variable has positive and significant effect on the dependent variable. From the F test, the result is F-count (29.856) > F-table (2.78) with significance level of  $(0.000) < (0.05)$ , meaning that the independent variables (X) simultaneously have a positive and significant effect on the dependent variable (Y) with coefficient of determination of 0.628, meaning that the model simultaneously affecting 62.8% of the dependent variable (Y).

Keywords: *Leader Role, Organizational Climate, Work Culture, Post-Organizational Restructuring and Employees Performance*

**Head of UPT Bahasa,**

Riwan Kusmadi, STP., M.Si.  
 NP.107499008

**Translator,**

a.n

Vindi Kaldina, MA  
 NP. 108313129

LAMPIRAN X

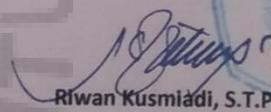
Hasil Toefl

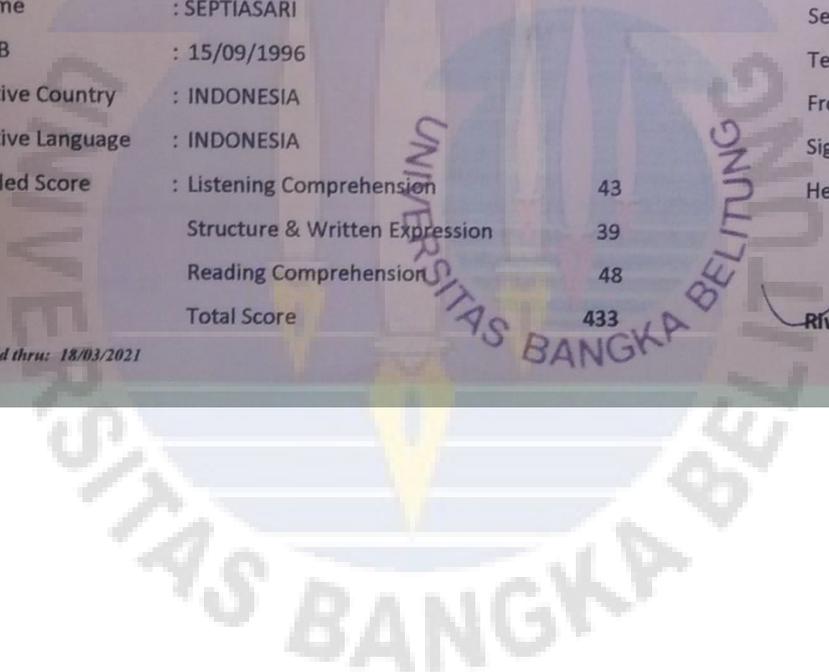


**EPT SCORE RECORD**

Name of Institution	: UPT BAHASA UNIVERSITAS BANGKA BELITUNG		
Name	: SEPTIASARI	Sex	: F
DOB	: 15/09/1996	Test Date	: 18/03/2019
Native Country	: INDONESIA	From	: EPT USL
Native Language	: INDONESIA	Signed,	
Scaled Score	: Listening Comprehension	43	Head of UPT Bahasa
	: Structure & Written Expression	39	
	: Reading Comprehension	48	
	: Total Score	433	

Valid thru: 18/03/2021

  
Riwan Kusmiadi, S.T.P., M.Si.



LAMPIRAN XI

Hasil Uji Plagiasi





KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS BANGKA BELITUNG  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**JURUSAN MANAJEMEN**  
Kampus Terpadu Universitas Bangka Belitung  
Balunijuk, Kabupaten Bangka Provinsi Kepulauan Bangka Belitung  
Telepon (0717) 4260030, 4260031, Faksimile (0717) 421303  
Laman [www.ubb.ac.id](http://www.ubb.ac.id)

**FORMULIR**  
**PEMERIKSAAN PLAGIAT( PROPOSAL / SKRIPSI ) \* MAHASISWA**

Nomor Permintaan \*\* :  
Tanggal Ajuan : 20 Mei 2019  
Nama : Septiasari  
NIM : 3021511083  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Skripsi : Analisis Peran Pemimpin, Iklim Organisasi, dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pasca Restrukturisasi Organisasi Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) Prov. Kepulauan Bangka Belitung

Pembimbing Skripsi :  
1. M. Tanggung, S.E., M.Si.  
2. Dian Prihardini Wibawa, S.E.,MM

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen

M. Tanggung, S.E., M.Si.



**HASIL PEMERIKSAAN**

Pemeriksa \*\* :  
1. Echo Perdana Kusumah, B.Sc., M.Sc.  
2. Darman Saputra S.E., M.Sc.  
Program yang digunakan : Turnitin  
Tanggal Pemeriksaan \*\*\* :  
Hasil Pemeriksaan Tingkat Plagiat : Terlampir  
Standar Maximum : 30 %  
Rekomendasi \*\*\* :

- Revisi  
 Ditolak  
 Diterima

Balunijuk, 20 Juli 2019  
Pemeriksa,

\* Coret Salah Satu  
\*\* Di isi oleh Jurusan  
\*\*\* Untuk Form hasil Pemeriksaan di isi oleh petugas pemeriksa

NP 508910027

# Septiasari S

*by S Septiasari*



---

**Submission date:** 24-May-2019 11:14PM (UTC+1200)

**Submission ID:** 1135362576

**File name:** UJI\_PLAGIASI\_SKRIPSI\_SEPTIASARI-MSDM.docx (2.42M)

**Word count:** 28555

**Character count:** 182834

18  
**ANALISI PERAN PEMIMPIN, IKLIM ORGANISASI, DAN  
BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PASCA  
RESTRUKTURISASI ORGANISASI DINAS PERUMAHAN  
RAKYAT DAN KAWASAN PERMUKIMAN (PRKP)  
PROV. KEPULAUAN BANGKA BELITUNG**

SKRIPSI



Diajukan Oleh:

**NAMA : SEPTIASARI**

**NIM : 302 15 11 083**

**Pembimbing 1 : M. Tanggung S.E.,M.Si**

**Pembimbing 2 : Dian Prihardini Wibawa S.E.,M.M**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS BANGKA BELITUNG**

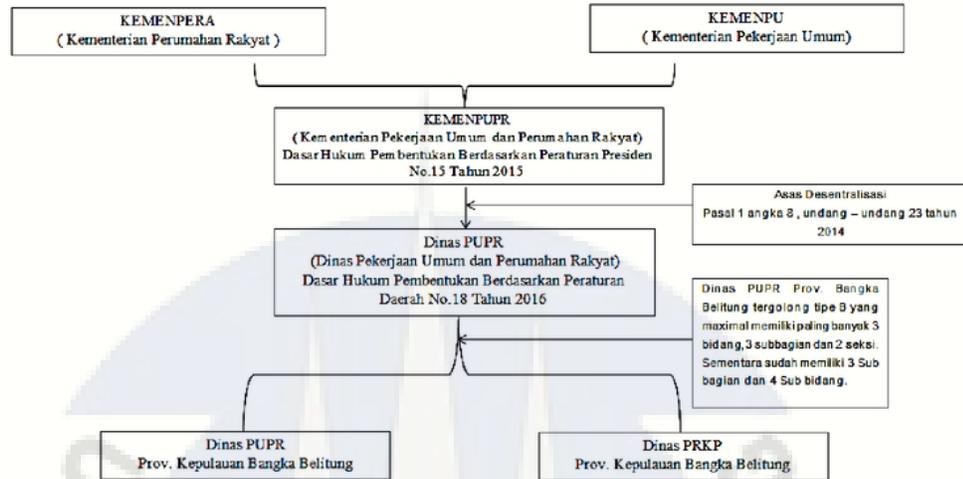
**2019**

**PENDAHULUAN****1.1 Latar Belakang**

Reformasi pada birokrasi tataran pemerintahan daerah merupakan suatu hal wajar dilakukan guna mengevaluasi dan memperbaiki kinerja instansi di birokrasi yang bersangkutan. Salah satu hal yang terjadi guna memperbaiki kurang optimalnya kinerja organisasi antara lain adalah melalui restrukturisasi organisasi, Agustamar (2014). Restrukturisasi organisasi dapat dimaknai sebagai *political will*, perubahan stratus hukum, organisasi dan keuangan yang positif dari pemerintah untuk menciptakan sebuah birokrasi pemerintahan yang sehat dan memberikan fokus kontribusi salah satu nya melalui pembiayaan pembangunan (KemenkumHam RI,2016).

Salah satu organisasi yang terbentuk melalui restrukturisasi organisasi adalah Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) terbentuk dari restrukturisasi organisasi Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Pembentukan tersebut atas dasar hukum peraturan daerah No.18 Tahun 2016 dan Pergub Kepulauan Bangka Belitung No.58 Tahun 2016 melalui asas desentralisasi. Aturan tersebut turunan dari Perpres RI Nomor 15 Tahun 2015 tentang KemenPUPR yang di bentuk melalui penggabungan Kementerian Perumahan Rakyat dan Kementerian Pekerjaan tahun 2015 tergambar pada Gambar I.1.

Gambar I.1 Alur Restrukturisasi Organisasi Pembentukan Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.



Sumber: Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman, 2019.

Berdasarkan Asas desentralisasi yang diatur pada ketentuan Pasal 1 (8), UU 23 Tahun 2014 mengenai pemerintah daerah yang berbunyi mengenai pembagian urusan pemerintahan melalui asas otonom. Pemerintah daerah memiliki hak, wewenang, dan kewajiban yang diberikan oleh pemerintah pusat melalui konsep asas otonom, untuk mengatur dan mengurus sendiri kepentingan wilayahnya masing – masing.

Berdasarkan ketentuan tersebut pemerintah Prov. Kepulauan Bangka Belitung memiliki kewenangan dalam mengatur atas jalannya pemerintahan daerah. Kewenangan tersebut salah satunya di bidang Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. Tahun 2016 Dinas PUPR Prov. Kepulauan Bangka Belitung mengalami restrukturisasi organisasi pemerintahan dalam urusan

penyelenggaraan pemerintahan daerah dibidang <sup>28</sup> perumahan rakyat dan kawasan dan permukiman dan kawasan permukiman, sehingga terbentuklah Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) prov. Kepulauan Bangka Belitung yang beroperasi terhitung tanggal 1 Januari 2017.

<sup>40</sup> Terbentuknya Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) didasarkan pada hasil sasaran kinerja Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) sebelum restrukturisasi. Restruktusisasi perlu dilakukan dikarenakan Dinas PUPR merupakan dinas golongan dengan tipe B. Golongan tipe B terdiri dari beberapa bagian antara lain 1 sekretariat dengan 3 bidang, sekretariat yang terdiri terdiri dari 3 subdinas bagian dan maksimal perseksi 2 per masing – masing bidang. Hal tersebut tidak memungkinkan untuk menambah bidang baru yaitu Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman, <sup>30</sup> oleh karena itu dalam hal ini salah satu bidang di Dinas PUPR sebelumnya yaitu bidang Cipta Karya yang memiliki tupoksi dan sasaran kerja yang hampir sama dengan bidang yang akan dibentuk dipisahkan melalui penyerahan tupoksi dan tanggung jawab secara <sup>3</sup> *decentralizing* guna menangani bidang perumahan rakyat dan permukiman, maka dibentuklah Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

Awal terbentuk Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) pasca restrukturisasi organisasi dari Dinas PUPR, terdapat berbagai hal perubahan yang mempengaruhi seluruh elemen di lingkungan organisasi.

Perubahan tersebut melingkupi perubahan bentuk struktur organisasi, bidang dan tupoksi, jumlah sumber daya manusia serta sasaran capaian hasil kinerja. Perubahan bentuk struktur organisasi, bidang dan tupoksi pasca restrukturisasi organisasi Dinas PRKP Prov. Kep Bangka Belitung di tunjukan <sup>1</sup> pada tabel I.1 sebagai berikut:

**Tabel I.1** Perubahan Bentuk Struktur Organisasi, Bidang dan Tupoksi Pasca Restrukturisasi Organisasi Dinas PRKP Prov. Kep Bangka Belitung

	Dinas PUPR	Dinas PRKP
<b>Bentuk Struktur</b>	<i>Downsizing</i>	<i>Decentralizing</i>
<b>Bidang</b>	3 Subbidang Dinas ( Keuangan, Bag. Umum dan Kepegawaian, Perlengkapan) 4 Seksi / Subbidang	2 Subbidang Dinas ( Perumahan Rakyat, Cipta Karya ) 2 Seksi / Subbidang
<b>Tugas</b>	Memiliki tugas pokok membantu gubernur dibidang pekerjaan umum.	Melaksanakan tugas pokok dan fungsi dibidang perumahan rakyat dan kawasan permukiman
<b>Fungsi</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengembangan Konsep kota mandiri seperti : Air Anyir.</li> <li>2. Penguatan Kapasitas infrastruktur dalam rangka mendukung Pembangunan Ekonomi dan Investasi di masyarakat</li> <li>3. Peningkatan Daerah Terisolir, Pulau terpencil serta Daerah Kumuh.</li> <li>4. Peningkatan Lingkungan Perumahan yang sehat dan Produktif serta Peningkatan kualitas Perencanaan Pembangunan Daerah.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyiapkan bahan pengkoordinasian perumusan kebijakan dibidang Aptel.</li> <li>2. Menyiapkan bahan penyelenggara administrasi dan keuangan perangkat daerah dibidang Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman, serta membantu gubernur dalam bidang perumahan rakyat dan kawasan permukiman lainnya.</li> </ol>

Sumber : *Babelprov.go.id* (2019)

Perubahan yang ditunjukkan oleh Tabel I.1 pasca restrukturisasi organisasi juga menyebabkan perubahan jumlah sumber daya manusia. Hal tersebut disebabkan dari *Downsizing* atau terjadinya perampingan organisasi dengan menghapuskan beberapa bidang atau subdinas tertentu di Dinas PUPR,

kemudian dilakukan penyerahan tupoksi sebelumnya kepada Dinas PRKP atau dikenal sebagai *Decentralizing*.

Perubahan jumlah sumber daya manusia akibat dari perubahan bentuk struktur organisasi, bidang, serta tupoksi pasca restrukturisasi organisasi guna menyesuaikan dengan kebutuhan organisasi di dukung oleh pernyataan informasi dari kepala subbag umum Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) yang semulanya menjabat sebagai kepala subbag dan kepegawaian <sup>104</sup> Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR). Menurut informasi dari bapak Henry Rizal S.E.,M.M (2019) selaku kasubbag umum Dinas PRKP menjelaskan perubahan dari segi Jumlah pegawai (SDM) sebagai berikut:

“Jumlah pegawai yang ada guna menunjang kinerja organisasi berjumlah kurang lebih 350 orang pegawai terdiri dari 230 orang pegawai PNS dan 120 orang pegawai honorer saat sebelum terjadinya restrukturisasi di Dinas PUPR, kemudian menjadi 43 orang pegawai pasca restrukturisasi menjadi Dinas PRKP melalui proses mutasi seluruh sdm bidang cipta karya, bidang umum dan instansi lainnya yang memiliki kesinambungan dengan tupoksi baru di Dinas PRKP”.

Berdasarkan informasi tersebut pasca restrukturisasi jumlah sumber daya manusia mengalami perubahan dengan cara mutasi yang berasal dari instansi lainnya dan juga dari Dinas PUPR. Deskripsi perubahan jumlah mutasi sumber daya manusia pada awal terbentuknya Dinas PRKP pasca restrukturisasi organisasi dari Dinas PUPR serta Instansi Dinas lainnya di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung terhitung tanggal 1 Januari 2017 hingga 2019 di tujukan oleh <sup>1</sup> tabel I.2 sebagai berikut:

**Tabel I.2 Jumlah Mutasi Sumber Daya Manusia Pasca Restrukturisasi Organisasi Dinas PRKP tahun 2017-2019**

No	Asal Mutasi	Tanggal Mutasi	Jumlah Mutasi
1	Kabid Cipta Karya Dinas PUPR	01/01/2017	1 Orang
2	Kasubbag Umum Dinas PUPR	01/01/2017	1 Orang
3	Kasi Penyediaan Air Minum Dinas PUPR	01/01/2017	1 Orang
4	Kasi PPBPLP Dinas PUPR+	01/01/2017	1 Orang
5	Staf Cipta Karya Dinas PUPR	01/01/2017	28 Orang
6	Staf Subbag Umum Dinas PUPR	01/01/2017	2 Orang
	Total Mutasi dari Dinas PUPR		34 Orang
			9
1	Kepala Dinas Kominfo Prov. Babel	01/01/2017	1 Orang
2	Badan Koordinasi Penyuluhan	01/01/2017	2 Orang
3	Kasi Dinas Kelautan dan Perikanan Prov. Babel	01/01/2017	1 Orang
4	BPD Prov. Babel	01/01/2017	1 Orang
5	BPK SDM Prov. Babel	01/01/2017	1 Orang
6	Sekretaris Dewan	01/01/2017	1 Orang
7	Kepala ULPB Prov. Babel	01/01/2017	1 Orang
8	Staf ULPB Prov. Babel	01/01/2017	1 Orang
	Total Mutasi dari Instansi lain		9 orang
	Total Mutasi SDM ke Dinas PRKP		43 Orang
1	Honorer ( Fluktuatif dari tahun 2017 – 2018 )		14 Orang
	Total Mutasi ke Dinas PRKP		57 Orang

Sumber: Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (2019).

Tabel I.2 mendeskripsikan jumlah mutasi sumber daya manusia pasca restrukturisasi pada Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) serta instansi lainnya. <sup>1</sup> Sumber daya manusia yang dipindahkan atau mengalami mutasi adalah sumber daya yang memiliki keterkaitan dengan <sup>103</sup> bidang perumahan dan kawasan permukiman dalam hal ini ditangani oleh bidang cipta karya, subbag umum dan perencanaan yang dibawah oleh sekretariat guna membantu dan melaksanakan tugas dan sasaran capaian kinerja di Dinas PRKP. Hal tersebut didukung oleh pernyataan yang mengatakan bahwa kinerja merupakan pencapaian hasil kerja berdasarkan persyaratan pekerjaan (*Job requitment*), Bangun (2012:231).

Hasil deskripsi dari Tabel I.1 dan Tabel I.2 peneliti menyimpulkan bahwa perubahan tersebut juga menyebabkan perubahan pada hasil kerja yang disebabkan oleh perbedaan sasaran capaian hasil kinerja sebelum dan pasca restrukturisasi organisasi Dinas PRKP. Sasaran capaian hasil kinerja pasca restrukturisasi organisasi Dinas PRKP termuat dalam Laporan Kinerja Instansi Pemerintah yang berkaitan dengan bidang cipta karya dan perumahan permukiman rakyat tahun 2016-2018 yang terhitung sebelum restrukturisasi dari Dinas PUPR pada tahun 2016 dan pasca restrukturisasi tahun 2017-2018 pada Tabel I.3 sebagai berikut.

**Tabel I.3 Laporan Kinerja Instansi Pemerintahan (Lakip) Sebelum Restrukturisasi Organisasi dari Dinas PUPR Tahun 2016**

Sasaran Strategis	Indikator	Target	%	Capaian	Tahun
Peningkatan pemenuhan kebutuhan air minum, rumah bersanitasi, dan penurunan kawasan kumuh	Kebutuhan air minum, rumah sanitasi, penurunan kawasan kumuh.	80%	37,61%	42,39%	2016
Peningkatan perwujudan tata ruang yang aman, nyaman, produktif dan terkendali	Ketersediaan Luasan RTH Publik	25%	10,16%	14,84%	
Total rata – rata capaian khusus Bidang Cipta Karya				24,6%	

Sumber: Lakip Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman 2017

Tabel I.3 merupakan pencapaian hasil kinerja bidang cipta karya sebelum restrukturisasi organisasi dari Dinas PUPR dengan rata – rata perhitungan capaian diluar pembagian bidang lainnya sebesar 24,6%. Terlihat bahwa capaian target yang ditetapkan masih jauh dari hasil capaian yang

diperoleh. Hal ini dikarenakan keterbatasan alokasi anggaran, kurang maksimalnya pengelolaan sumber daya yang jumlahnya banyak dan terlibat secara efektif dan efisien dalam pengelolaan kinerja, sebelum restrukturisasi organisasi. Adapun kondisi pencapaian hasil kinerja pasca restrukturisasi terbentuknya Dinas PRKP dari Dinas PUPR dapat dilihat pada Tabel I.4 sebagai berikut.

**Tabel I.4 Laporan Kinerja Instansi Pemerintahan (Lakip) Dinas PRKP Pasca Restrukturisasi Organisasi dari Dinas PUPR Tahun 2017-2018**

Sasaran Strategis	Indikator	Target	Capaian	%	Capaian Tahun Sebelumnya	Tahun
Peningkatan pemenuhan kebutuhan air minum, rumah bersanitasi, dan penurunan kawasan kumuh	Terpenuhnya kebutuhan air minum	80%	975.328 Jiwa	71,42%	35,07%	2017
	Rumah tinggal bersanitasi	80%	792 Rumah	61%	60,78%	
	Kawasan Kumuh	10%	0	0%	17%	
Peningkatan Sarana – Prasarana Kawasan Permukiman	PSU yang terbangun pada kawasan permukiman	5%	1150 M	23%	0%	
Peningkatan perwujudan tata ruang yang aman, nyaman, produktif dan terkendali	Ketersediaan Luasan RTH Publik	25%	0%	0%	10,16%	
Total rata – rata capaian				31,08%	24,6%	
Peningkatan Ketersediaan hunian layak bagi masyarakat	Cakupan rumah layak huni	93,93%	93,93%	100%	-	2018
Peningkatan kualitas permukiman di Kawasan Strategis ( KSP )	Rasio Permukiman layak huni di KSP	2,96%	2,96%	100%	-	
Peningkatan Kualitas lingkungan permukiman	Persentase berkurangnya lingkungan permukiman	0,0069%	0,0065 %	95%	-	

kumuh	kumuh					
Peningkatan Sarana Prasarana Air Bersih	Persentase Penduduk Berakses Air bersih	78,60%	78,60%	100%	-	
Peningkatan penanganan rumah akibat bencana pada kawasan rawan bencana provinsi	Rasion penanganan akibat bencana kawasan provinsi	48,70%	48,70%	100%	-	
Peningkatan Pelayanan Pemerintah	Persentase tingkat kepuasan aparatur daerah terhadap pelayanan kesekretariat an	100%	100%	100%	-	

Sumber: Lakip Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman 2018

Berdasarkan hasil pengukuran capaian hasil kinerja dari Tabel I.4 disimpulkan bahwa kinerja Dinas PRKP tergolong cukup baik pasca restrukturisasi organisasi dengan total capaian kinerja sejumlah 31,08% melampaui capaian tahun sebelumnya yakni 24,6% (sebelum restrukturisasi dari Dinas PUPR), meskipun pada indikator kinerja ke-3 capaian kinerja hanya mencapai 0% dari target sebanyak 25%, hal ini dikarenakan tidak dianggarkan dalam APBD maupun APBD-P tahun 2017 pasca restrukturisasi organisasi yang mana jumlah luasan yang masih sama pada tahun 2016 dalam RTH (Ruang Terbuka Hijau) Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

Permasalahan tersebut menjadi salah satu fokus peningkatan capaian kinerja dalam bidang pembangunan ruang terbuka hijau ditahun-tahun selanjutnya. Tahun 2018 capaian kinerja Dinas PRKP tergolong baik dan

sedikit meningkat pasca satu tahun restrukturisasi organisasi dari dinas PUPR melalui program-program rencana strategis yang baru dari tahun sebelumnya. Hal ini dapat dikategorikan sebagai pencapaian yang terpisah dari tahun sebelumnya dan masih banyak membutuhkan capaian kinerja yang didukung oleh sumber daya lainnya, salah satunya melalui peran pemimpin dalam memimpin Dinas PRKP yang baru terbentuk menjadi lebih terfokus dalam pengelolaan <sup>32</sup> kinerja. Hal ini sejalan dengan pernyataan penelitian terdahulu yang menyebutkan bahwa peran pemimpin salah satunya adalah mampu mempengaruhi bawahan atau rekan kerja lainnya guna menentukan tingkat kemajuan kinerja dan organisasi, Edy Sutrisno (2010:34).

Hal tersebut didukung melalui hasil wawancara peneliti dengan narasumber terkait peran pemimpin yang sebelumnya membawahi bidang Dinas PUPR dan Dinas PRKP pasca restrukturisasi yang dilaksanakan bersama Kepala sub bagian umum yaitu bapak Henri rizal, SE.,MM pada hari Rabu 13 Februari 2019 pukul 08.45-09.53 WIB, bertempat di Ruang Subbagian Umum Dinas <sup>3</sup> Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman serta bersama Kepala bidang cipta karya dan permukiman yaitu Bapak Irawan D. Yuliantoro, ST.,MT, pada hari Rabu 13 Februari 2019 pukul 13.45-14.33 WIB bertempat di Ruang Subbagian Umum Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman.

Berdasarkan wawancara narasumber pertama menyatakan bahwa adanya perbedaan dalam lingkup peran pemimpin dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pada saat menjadi pemimpin pada Dinas PUPR dan Dinas PRKP. Pada saat narasumber menjabat sebagai Kasubbag Perlengkapan di Dinas PUPR memiliki peran kendali atas pengendalian aset internal (perlengkapan kantor) dan eksternal (perlengkapan proyek). Pasca restrukturisasi narasumber menjabat sebagai Kasubbag Umum di Dinas PRKP yang memiliki peran untuk membantu sekretariat dalam usaha <sup>3</sup> ketatausahaan, urusan kerumahtanggaan, urusan pengelolaan dan penatausahaan barang milik daerah, urusan kehumasan, urusan kepegawaian dan keuangan.

Perbedaan hal tersebut mempengaruhi kinerja narasumber dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya berdasarkan jabatan yang dimiliki karena adanya perbedaan pengalaman, tupoksi kerja serta jumlah sumber daya manusia yang berbeda yang terlibat berbeda sehingga mengharuskan narasumber untuk menerapkan penyesuaian budaya kerja dan menciptakan iklim organisasi yang baru dan nyaman guna pada saat narasumber menjadi pemimpin Dinas PRKP.

Berbeda dengan narasumber pertama, hasil wawancara bersama narasumber kedua didasarkan pada pengalaman narasumber dalam memimpin, menangani dan membawahi berbagai kasi di dinas PUPR hingga ditempatkan kembali di Dinas PRKP, sebagai kepala bidang cipta karya dan permukiman pada tahun 2018.

Peranan narasumber dalam memimpin, menangani dan membawahi <sup>3</sup> bidang perumahan rakyat dan kawasan permukiman pada bidang cipta karya yang sebelumnya merupakan sub bidang di Dinas PUPR dan menjadi sub bidang di Dinas PRKP menyebabkan terletak sedikit perbedaan dalam hal wewenang. Peran narasumber di Dinas PUPR, sebagai kasi pengaturan dan pemberdayaan menjalankan tugas dan wewenang lebih terfokus dan terlibat turun langsung pada peningkatan pemberdayaan dengan skope tupoksi yang lebih kecil kepada masyarakat yangmana seluruh bawahan terlibat dan dapat dipantau serta dievaluasi secara langsung, sementara itu pasca restrukturisasi peran narasumber lebih kepada menjalankan peran pemimpin pada umumnya yakni hal – hal administratif, mengarahkan, mendelegasikan tugas dan tanggung jawab kepada bawahan sesuai tupoksinya yangmana evaluasi kinerja jarang secara langsung dilakukan di Dinas PRKP.

Suatu Kinerja dapat dikatakan baik apabila hasil evaluasi kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sebelumnya didukung oleh lingkungan kerja (iklim organisasi) yang baik dan budaya organisasi yang kuat sebagai berbagai faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan atau pegawai, Wirawan (2009:9)

Perbedaan dari segi iklim organisasi yang terjadi di Dinas PRKP pasca restrukturisasi dari Dinas PUPR diperoleh melalui hasil pra-survei lapangan di kedua dinas bersangkutan yang digambarkan pada Tabel I.5 sebagai berikut.

**Tabel I.5 Gambaran Perubahan Iklim Organisasi Pasca Restrukturisasi Dinas PRKP dari Dinas PUPR**

No	Iklim Organisasi	Dinas PUPR	Dinas PRKP
1	Jumlah Ruang Kerja	19 Ruang Kerja + 2 Gudang Besar	13 Ruang Kerja
2	Jumlah SDM dalam satuan kerja	350 Orang	57 Orang
3	Orientasi	Pekerjaan umum bidang tata kota, Peningkatan pembangunan daerah dan kota mandiri	102 Bidang Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman
4	Jumlah Bidang	3 Sub dinas, 3 sub bagian, 4 Seksi/subdinas	2 Bidang, 4 Kasi, 2 Subbagian

Sumber: Survei Lapangan Dinas PUPR dan Dinas PRKP (2019)

Tabel I.5 menunjukkan perbedaan lingkungan dan suasana kerja Dinas PRKP Pasca Restrukturisasi Organisasi dari Dinas PUPR. Perbedaan tersebut akan menciptakan suasana dan sikap yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai di organisasi. Mendukung Tabel I.5 dilakukan survei pendahuluan mengenai iklim organisasi pasca restrukturisasi organisasi pada Tabel I.6 sebagai berikut.

**Tabel I.6 Hasil Pra Survey Iklim Organisasi di Dinas PRKP**

No	Indikator Pengukuran Iklim Organisasi	Sangat Setuju	Setuju	Ragu-Ragu/Jarang	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Total
1	Ruang Kerja Saya Bebas dari Kebisingan dan mempengaruhi kinerja	2	3	6	8	0	19
	Persentase	10,52%	15,78%	31,57%	42,10%	0%	100%
2	Teknologi/Sarana Prasarana yang terpenuhi dan sudah sangat menunjang kinerja	0	8	8	3	0	
	Persentase	0%	42,10%	42,10%	15,78%	0%	100%
3	Jumlah SDM dan Bidang yang sedikit meningkatkan kinerja	1	7	8	2	1	19
	Persentase	5,26%	36,84%	42,10%	10,52%	5,26%	100%

bel I.6 disimpulkan bahwa iklim organisasi di Dinas PRKP masih belum

59  
sepenuhnya kondusif. Hal ini dapat dilihat dari sejumlah 42,10% tidak setuju bahwa ruang kerja bebas dari kebisingan dan mempengaruhi kinerja ditambah teknologi/sarana prasarana yang dianggap belum sepenuhnya terpenuhi, meskipun sebagian lainnya merasa cukup terpenuhi artinya hal ini belum adanya pemerataan suasana atau iklim yang dirasakan oleh pegawai Dinas PRKP yangmana sebanyak 42,10% beranggapan bahwa kinerja tidak hanya ditunjang oleh teknologi yang terpenuhi namun juga keterlibatan peran serta dan sikap SDM di Dinas PRKP diduga mampu meningkatkan kinerja. Sejalan dengan penelitian terdahulu bahwa iklim organisasi merupakan salah satu faktor pokok yang ikut menentukan dan mempengaruhi sikap dan kinerja karyawan atau pegawai. Iklim organisasi yang dirasakan dan dilakukan setiap hari secara berulang-ulang akan menciptakan budaya kerja yang mempengaruhi output kinerja pegawai, Liliweri (2014:304)

Pasca restrukturisasi perbedaan gambaran Budaya Kerja dapat dilihat dari segi pedoman penunjang budaya kerja antara Dinas PUPR dan Dinas PRKP pasca restrukturisasi yang diperoleh melalui hasil pra-sruvei lapangan di kedua dinas bersangkutan yang digambarkan pada Tabel I.7 sebagai berikut.

**Tabel I.7 Pedoman Penunjang Gambaran Budaya Kerja Pasca Restrukturisasi Dinas PRKP dari Dinas PUPR**

umber:  
Survei  
Lapan  
gan  
Dinas  
PUPR  
dan  
Dinas  
PRKP  
(2019)

No	Pedoman	Dinas PUPR	Dinas PRKP
1	Papan Struktur Organisasi Keseluruhan	Terpasang/Tersedia	Terpasang/Tersedia
2	Papan Nama Instansi	Terpasang/Tersedia	Terpasang/Tersedia
3	Papan Visi Misi Organisasi	Terpasang/Tersedia	Belum Terpasang
4	Papan Visi Misi Persubbidang	Terpasang/Tersedia	Belum Terpasang
5	Aturan Presensi Pegawai Prov. Babel	Terpasang/Tersedia	Terpasang/Tersedia
6	Papan Budaya Kebersihan Kantor	Terpasang/Tersedia dalam bentuk Akrilik	Tersedia dalam bentuk Print Out
7	Struktur Organisasi pebidang/ruangan	Terpasang/Tersedia dalam bentuk Print Out	Belum Terpasang/Belum Tersedia
8	Daftar Nama Pegawai Bidang/Ruangan	Terpasang/Tersedia	Belum Terpasang
9	Daftar Klasifikasi Pegawai Bidang/Ruangan	Terpasang/Tersedia	Belum Terpasang
10	Papan Pengumuman	Terpasang/Tersedia	Terpasang/Tersedia
11	Aturan Budaya Penggunaan Sarana Kantor	Belum Terpasang/Tersedia	Terpasang/Tersedia
12	Papan/Banner Budaya 5 S	Belum Terpasang/Tersedia	Belum Terpasang/Belum Tersedia
13	Draft Surat Masuk/Keluar	Tersedia	Tersedia
14	Absensi	Merchant Absensi	Merchant & Manual
15	Pedoman Kerja	Tersedia	Tersedia

I.7 Menunjukkan kondisi perbedaan sarana prasarana penunjang atau sebagai pedoman budaya kerja organisasi, khususnya di Dinas PRKP pasca restrukturisasi organisasi dari Dinas PUPR. Mendukung Tabel I.7 tersebut dilakukan survei pendahuluan tentang budaya kerja pasca restrukturisasi organisasi di Dinas PRKP oleh Tabel I.8 sebagai berikut.

**Tabel I.8 Hasil Pra Survey Budaya Kerja di Dinas PRKP**

No	Indikator Pengukuran Budaya Kerja	Sangat Setuju	Setuju	Ragu /Jarang	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Total
1	Peraturan di tempat kerja sudah diterapkan sebagaimana mestinya	0	6	8	4	1	19

umber: Pra Survei Budaya Kerja Dinas PRKP (2019)

	Persentase	0%	31,57%	<b>42,10%</b>	21,05%	5,26%	100%
2	Nilai – Nilai Pedoman kerja selalu menjadi landasan dalam mencapai kinerja	1	7	<b>8</b>	2	1	19
	Persentase	5,26%	36,84%	<b>42,10%</b>	10,52%	5,26%	100%
3	Budaya Kerja merupakan cerminan dari kinerja organisasi	2	<b>8</b>	5	4	0	19
	Persentase	10,52%	<b>42,10%</b>	26,31%	21,05%	0%	100%

bel I.8 dapat disimpulkan bahwa rata- rata budaya kerja pegawai di Dinas PRKP masih jarang atau ragu – ragu dalam menerapkan peraturan dan mengaplikasikan nilai – nilai pedoman kerja ditempat kerja yang harus dipatuhi atau diikuti sebagaimana mestinya sebagai landasan dalam pencapaian kinerja yang dilakukan. Akan tetapi sebanyak 42,10% setuju bahwa budaya kerja merupakan cerminan kinerja organisasi yang dibentuk melalui kinerja pegawai dan budaya kerja yang baik ataupun sebaliknya.

Berdasarkan fenomena-fenomena yang peneliti uraikan di Dinas PRKP pasca restrukturisasi organisasi yang belum maksimal, alasan tersebut mendorong peneliti untuk mengetahui secara mendalam mengenai peran pemimpin, iklim organisasi, dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai Dinas PRKP dengan judul penelitian “ Analisis Peran Pemimpin, Iklim Organisasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pasca Restrukturisasi Organisasi Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) Prov. Kepulauan Bangka Belitung”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan pada bagian latar belakang penelitian, adapun rumusan masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana peran pemimpin, iklim organisasi, budaya kerja dan kinerja pegawai pasca restrukturisasi organisasi di Dinas PRKP Prov.Kepulauan Bangka Belitung ?
2. Apakah peran pemimpin berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung ?
4. Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas PRKP Prov.Kepulauan Bangka Belitung ?
4. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas PRKP Prov.Kepulauan Bangka Belitung ?
5. Apakah peran pemimpin, iklim organisasi, budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung ?
11. Seberapa besar pengaruh peran pemimpin, iklim organisasi, budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung ?

15

### 1.3 Batasan Masalah

Ruang lingkup penelitian ini peneliti menentukan batasan masalah dan tujuan agar masalah yang diteliti terfokus pada sasaran penelitian meliputi:

1. Pembahasan penelitian ini dibatasi hanya menganalisis peran pemimpin, iklim organisasi dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung dan tidak membahas perbandingan sebelum restrukturisasi di Dinas PUPR Prov. Kepulauan Bangka Belitung.
2. Responden dan lokasi penelitian ini adalah pegawai Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

20

### 1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini yang dilakukan oleh peneliti adalah untuk :

1. Mendeskripsikan peran pemimpin, iklim organisasi, budaya kerja dan kinerja pegawai pasca restrukturisasi organisasi di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung.
2. Mengetahui pengaruh tentang peran pemimpin terhadap kinerja pegawai di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung.
3. Mengetahui pengaruh tentang iklim organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung.
4. Mengetahui pengaruh tentang budaya kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

5. Mengetahui pengaruh peran pemimpin, iklim organisasi, budaya kerja dan kinerja pegawai di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung.
6. Mengetahui seberapa besar pengaruh peran pemimpin, iklim organisasi, budaya kerja dan kinerja pegawai di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

## 1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan oleh peneliti dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

### 1. Manfaat Teoritis

- a. Mampu memperluas wawasan yang dapat menambah Ilmu Pengetahuan Manajemen secara umum dan hasil analisa penerapan tentang peran pemimpin, iklim organisasi dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai secara khusus.
- b. Manfaat selanjutnya yaitu diharapkan memberikan pengetahuan baru secara mendalam tentang analisis peran pemimpin, iklim organisasi, budaya kerja terhadap kinerja pegawai di Instansi pemerintahan serta dapat sebagai referensi dibidang manajemen sumber daya manusia.

### 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini ditujukan bagi instansi terkait yaitu Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) Prov. Kepulauan Bangka Belitung agar dapat bermanfaat dan dijadikan sebagai bahan masukan dan evaluasi bagi

dinas terkait mengenai analisis peran pemimpin, iklim organisasi, budaya kerja terhadap kinerja pegawai.

### 3. Manfaat Kebijakan

Penelitian ini diharapkan digunakan sebagai acuan evaluasi guna menentukan penerapan kebijakan oleh instansi dinas terkait guna meningkatkan kinerja Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

79

#### 1.6 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan skripsi yang ditulis oleh peneliti secara keseluruhan adalah sebagai berikut:

#### BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, serta manfaat penelitian yang mendasari dilakukannya penelitian ini tentang permasalahan serta fenomena yang melatar belakangi judul penelitian mengenai “ Analisis peran pemimpin, iklim organisasi, budaya kerja terhadap kinerja pegawai pasca restrukturisasi organisasi Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) Prov. Kepulauan Bangka Belitung yang diurutkan seperti yang tertulis pada sistematika penulisan penelitian.

## **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini memuat mengenai dasar teori penelitian yang berisi teori – teori berkaitan tentang peran pemimpin, iklim organisasi, budaya kerja, kinerja pegawai dan restrukturisasi organisasi , penelitian – penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis yang berkaitan dengan restrukturisasi organisasi, analisis peran pemimpin, iklim organisasi, budaya kerja, kinerja pegawai.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini memaparkan tentang pendekatan – pendekatan penelitian yang digunakan peneliti dalam melakukan penelitian, tempat dan waktu penelitian, berisi definisi operasional dan pengukuran variabel, penjelasan populasi dan sampel, penjelasan sumber dan teknik pengumpulan data serta teknik analisis dalam penelitian.

## **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini mendeskripsikan tentang hasil dan pembahasan penelitian yang berisi sejarah dan deskripsi dinas yang diteliti, hasil penelitian karakteristik responden, hasil pengolahan dan pembahasan analisis data penelitian di Dinas Perumahan PRKP Prov.Kepulauan Bangka Belitung.

## **BAB V PENUTUP**

Bab ini memuat hasil akhir dengan simpulan melalui serangkaian pembahasan pada penelitian, memaparkan saran dari penulis kepada berbagai pihak - pihak terkait dan terlibat dalam penelitian.

## <sup>3</sup> BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

##### 2.1.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia atau MSDM adalah salah satu cabang keilmuan dalam mengelola sumber daya manusia di suatu organisasi. Suatu organisasi dapat dikatakan maju apabila dibentuk dan dihasilkan oleh kerja sama tim yang hebat dalam mengelola sumber daya di organisasi, Taufiqurokhman (2009:3).

Pada umumnya MSDM bertujuan untuk meningkatkan pengembangan karyawan, mengatur hubungan pekerja dan pekerjaan serta penyatu paduan penyelesaian tujuan MSDM di organisasi secara efektif, efisiensi dan kerja sama sehingga diharapkan mampu meningkatkan produktivitas kerja, Sunyoto (2012:1). Terdapat berbagai pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia yang dikemukakan oleh beberapa ahli manajemen, sebagai berikut:

Manajemen Sumber Daya Manusia memuat bagian dari proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian Sumber Daya Manusia guna mencapai tujuan organisasi/perusahaan, Hakim (2014:5).

Beberapa definisi-definisi tersebut disimpulkan bahwa MSDM yaitu suatu cabang keilmuan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber

6  
daya manusia di suatu organisasi melalui berbagai proses proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian SDM guna mencapai tujuan organisasi/perusahaan.

### 11 2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Terdapat beberapa macam fungsi utama Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Priyono (2010:7) yang mengemukakan 5 fungsi yaitu fungsi perencanaan, fungsi *Staffing*, fungsi penilaian, perbaikan kualitas dan lingkungan kerja, serta efektifitas hubungan kerja.

### 8 2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Sedarmayanti (2016:37) menyebutkan tujuan sumber daya manusia dengan beberapa kapabilitas sumber daya organisasi seperti berikut :

1. Organisasi mampu memperoleh dan mempertahankan karyawan yang memenuhi syarat dan motivasi tinggi untuk organisasi.
2. Perbaikan kapasitas organisasi melalui kontribusi dan kecapaian sdm.
3. Menciptakan iklim kerja yang nyaman dan mendukung organisasi dan fleksibel untuk berkembang.
4. Berkontribusi untuk organisasi dalam menyeimbangkan dan mengadaptasikan kebutuhan pihak terkait

#### **2.1.4 Sasaran Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sasaran MSDM adalah untuk mengupayakan sumber daya agar mampu bekerja dengan optimal di organisasi, yang mana organisasi harus menempatkan dengan benar sumber daya yang ada berdasarkan kemampuannya, Hakim (2014:6)

Sasaran dari MSDM diharapkan dapat menempatkan sumber daya dengan tepat agar dapat menempatkan tenaga kerja pada posisi yang tepat dan sudah disesuaikan dengan kemampuan dan minat.

### **2.2 Restrukturisasi Organisasi**

#### **2.2.1 Definisi Konsep Restrukturisasi Organisasi**

Restrukturisasi merupakan suatu bentuk kegiatan yang bertujuan untuk merubah perusahaan atau organisasi (Husnan *et.al*, 2012:404). Dari definisi tersebut maka dapat diartikan bahwa perubahan perusahaan atau organisasi dapat diperbesar atau diperkecil, merujuk pada hal tersebut apabila perusahaan atau organisasi diperbesar maka *merger* dan akuisisi adalah salah satu upaya untuk memperbesar perusahaan atau organisasi.

Semakin besar suatu organisasi maka dapat dipastikan berkurang keefektifannya. Hal tersebut dikarenakan karena pembengkakan birokrasi terjadi penumpukkan pegawai dengan tugas

yang kurang jelas sehingga dapat menyebabkan pemborosan pada pengelolaan birokrasi, Robbins (1994) dalam Hardiansyah (2017:140).

Hal tersebut sejalan dengan pendapat Islami (2001) dalam Hardiansyah (2017:140) bahwa pembengkakan birokrasi yang terjadi dengan pengelolaan yang tidak efektif sering menyebabkan ketidakmaksimalan kinerja dikalangan aparatur pemerintah. Hal ini menyebabkan proses pengawasan, pengendalian dan koordinasi sangat sulit dilaksanakan sehingga menghasilkan penumpukan pegawai yangmana hanya sedikit pegawai yang profesional dan tanpa tujuan serta garis pertanggung jawaban yang tidak jelas.

Merealisasikan perihal tersebut perlu adanya restrukturisasi dengan perampingan organisasi. Restrukturisasi adalah "proses penataan kembali tindakan-tindakan dalam restrukturisasi salah satunya adalah mengurangi struktur organisasi yang kurang efektif serta perlu untuk dilakukannya reposisi jabatan – jabatan pimpinan birokrasi(Kamus Besar Bahasa Indonesia).

### **2.2.2 Bentuk Restrukturisasi Organisasi**

Adapun bentuk restrukturisasi organisasi menurut Bernadin dan Russel (1998:210) dalam Soegiono (2013:2) ialah sebagai berikut:

1. *Downsizing* adalah salah satu bentuk restrukturisasi guna merampingkan dan menghapuskan beberapa pekerjaan serta fungsi tertentu.
2. *Delayering* yaitu mengelompokan organisasi dengan jenis yang sudah ada.
3. *Decentralizing* yaitu memberikan tugas dan wewenang, tanggung jawab dan hak ke organisasi yang sejenis dan lebih rendah.
4. *Reorganization* adalah kesatuan proses meninjau kembali tentang keberlangsungan organisasi.
5. *Cost reduction strategy* adalah pengurangan sumber daya guna mengefektikan kinerja.
6. *IT Innovation* adalah penciptaan suatu teknologi guna meningkatkan kualitas kinerja.
7. *Competency measurement* adalah pengukuran pendefinisian ulang organisasi berdasarkan kompetensi.
8. *Performance related pay* dapat diartikan sebagai hasil atau bayar dari kinerja yang dihasilkan

## **2.3 Peran Pemimpin**

### **2.3.1 Definisi Peran Pemimpin**

Pemimpin perusahaan atau organisasi adalah orang yang mampu mempengaruhi bawahan atau rekan kerja lainnya yang menentukan kemajuan suatu organisasi, Sutrisno (2010:34).

Sementara itu peran adalah suatu perilaku yang diatur dan diinginkan oleh banyak orang dalam hal atau posisi tertentu. Peran juga dapat dihubungkan bersama beban tanggung jawab seseorang kepada orang yang ditugaskan dalam mengemban tugas peranan tersebut.

Pengertian pemimpin dan peran diatas dapat disimpulkan bahwa peran pemimpin adalah seperangkat perilaku dalam suatu kedudukan atau posisi tertentu yang memiliki beban dan tanggung jawab dalam mengemban tugas yang diberikan.

Pemimpin dan kepemimpinan adalah suatu kesatuan yang tak dapat di pisahkan , melainkan seorang pemimpin harus memiliki jiwa kepemimpinan atau karakteristik yang terbentuk dari pindaian waktu dan proses guna memimpin bawahan atau rekan kerja lain disuatu organisasi Fahmi, (2012:16).

Robbins & Coulter (2012) dalam Kaswan (2016) menyebutkan “istilah peranan manajerial merujuk kepada tindakan atau perilaku khusus yang diharapkan dari atau ditunjukkan oleh manajer”. Terlepas

nama, posisi, atau jenjang manajemen, manajer dapat diartikan sebagai anggota organisasi yang bertanggung jawab terhadap kinerja anggota organisasi yang lain, Kaswan (2016:54). Manajer dalam organisasi dapat diartikan sebagai pemimpin dalam organisasi yang memiliki otoritas formal menggunakan sumber daya organisasi dan membuat keputusan.

Ketika mendeskripsikan apa yang manajer atau pemimpin lakukan dari perspektif peran tidak hanya melihat individu pemimpin itu sendiri, akan tetapi pada ekspektasi dan tanggung jawab yang terkait dengan pemimpin dalam perannya. Peranan ini dikelompokkan menjadi hubungan inter-personal, transfer informasi, pembuatan keputusan dari kesepuluh peran pemimpin.

Adapun kesepuluh peran pemimpin yang di kelompokkan menjadi hubungan inter-personal, transfer informasi, pembuatan keputusan adalah sebagai berikut :

1. Peran Interpersonal

Peran interpersonal adalah peran yangmana melibatkan bawahan atau sumberdaya di luar atau di dalam organisasi yang memiliki kewajiban lain yang bersifat seremonial dan simboli. Peran Interpersonal meliputi peran *Figurehead*, *leader*, dan *liasion*.

a. Peran *Figurehead*

Pemimpin organisasi dalam perannya sebagai *figurehead* diharapkan mampu untuk mengkomunikasikan sasaran masa depan organisasi atau petunjuk etis kepada pegawai.

b. Peran *leader*

Gough *et. al* (2009) dalam Kaswan (2016:59) menyebutkan bahwa “Tindakan pemimpin dapat dijadikan sebagai contoh atau panutan bagi pegawai lainnya seperti mengarahkan bawahan dalam membuat keputusan diorganisasi”

c. Peran *liasion*

Dalam peranan ini pemimpin berperan agar berinteraksi dengan pimpinan atau manajer yang memiliki level sama di departemen/unit lain, profesional pengembangan sumber daya manusia (HRD), pegawai dari departemen lain, supplier, klien dalam membangun kontak, hubungan atau jaringan.

2. Peran Informasional

Peran informasi adalah peran dimana pemimpin memperoleh dan menyampaikan informasi kepada organisasi. Peran ini telah mengalami perubahan secara dramatis seiring dengan meningkatnya teknologi.

a. Peran Pemantauan

Peran ini pemimpin memantau kinerja dan mengambil tindakan pengoreksian untuk memperbaiki kinerja tersebut.

Pemimpin diharapkan mengamati perubahan lingkungan didalam organisasi dan hal yang dapat berpengaruh terhadap kinerja individu dan kinerja organisasi.

b. Peran *Disseminator*

Peran ini bertujuan dimana pemimpin menyebarkan informasi.

Peran ini disebut juga peran komunikasi karena komunikasi adalah proses dimana informasi diberikan dan diterima, serta di pahami. Fungsi peran ini juga untuk mengembangkan motivasi dengan mengklarifikasi apa yang harus dikerjakan untuk meningkatkan kinerja.

c. Peran *Spokesperson*

Peran ini disebut sebagai juru bicara, pemimpin berkomunikasi dengan lingkungan eksternal, memperkenalkan produk dan organisasi, meningkatkan kesadaran terhadap brand – brand utama organisasi atau perusahaan, memproyeksikan citra dan reputasi positif,

menarik pegawai dan memperoleh perhatian (Ivancevich, Konopaske & Matteson, 2011) dalam Kaswan (2016:68).

### 3. Peran Keputusan

Peran keputusan dapat dikategorikan sebagai peran *entrepreneur*, peran *disturbance handler*, peran *resource allocator* dan peran *negosiator*.

#### a. Peran *entrepreneur*

Peran *entrepreneur* adalah peran mengejar peluang bisnis, menciptakan nilai pelanggan, berani mengambil risiko untuk memperoleh keuntungan dengan memadukan sumber daya untuk mewujudkan peluang tersebut menjadi bisnis. Dalam peranan *entrepreneur* terdapat beberapa poin yang perlu dijelaskan seperti mengeksplorasi dan mengeksploitasi peluang, penciptaan nilai, pemaduan sumber daya, resiko, dan keuntungan.

#### b. Peran *disturbance handler*

Dalam peran ini terdapat beberapa peran yaitu peran dalam memecahkan masalah yang terdiri dari identifikasi diri sebagai pemecah masalah, mengenali masalah, menyeleksi pendekatan intuitif untuk memecahkan masalah dan menyelesaikan konflik.

c. Peran *resource allocator*

Peran ini bertujuan dalam mengalokasikan sumber daya yang bisa menggerakkan perusahaan/bisnis organisasi lebih cepat dan jauh dengan risiko yang sangat kecil, Gordon (2010) dalam Kaswan (2016:74).

d. Peran *negosiator*.

Peran ini bersifat membangun dalam proses yang ditandai dengan sikap menerima perselisihan, keuntungan bersama, kemungkinan penggunaan tekanan oleh pihak – pihak yang bernegosiasi, dan kesediaan untuk tawar menawar.

### 2.3.2 Ciri – Ciri Pemimpin

Fahmi (2016:74-75), mengemukakan Ciri – ciri menjadi seorang pemimpin yang ideal tergambar dalam hal berikut.

- a. Mampu memahami permasalahan dengan wawasan yang luas serta membuat keputusan dengan wawasan dan pengalaman yang dimiliki dengan bijak.
- b. Mampu menempatkan bawahan atau rekan kerja sesuai dengan minat, latar belakang keilmuan, kemampuan atau kompetensi yang dimilikinya.

### 2.3.3 Tugas Pokok Kepemimpinan

Tugas seorang pemimpin adalah melaksanakan fungsi – fungsi manajemen sebagaimana mestinya Subhi *et.al* (2013 :145).

Pemimpin tidak dapat melaksanakan seluruh tugas – tugas yang dimilikinya seorang diri dan membutuhkan bantuan bawahan rekan kerja lainnya yang ingin membantu dengan menuangkan ide secara kreatif atau guna menyelesaikan tugas tersebut dalam pencapaian kinerja organisasi.

Secara umum gambaran tugas pemimpin adalah sebagai berikut:

- a. Melaksanakan fungsi manajerial, berupa meliputi pelaksanaan pengaturan kinerja dengan baik.
- b. Mendorong dengan cara memberikan dukungan atau motivasi kepada bawahan untuk giat dan tekun dalam bekerja.
- c. Membina bawahan untuk melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab dan bekerja secara efektif dan efisien sehingga menciptakan iklim kerja yang baik..
- d. Menggerakkan pegawai dan mewakili organisasi membina hubungan baik dengan pihak lain.

#### 2.3.4 Fungsi Kepemimpinan

Suatu organisasi mengharuskan pemimpin menjalankan fungsi kepemimpinan yang baik bagi kemajuan efektifitas organisasi yang bersangkutan, Subhi *et.al* (2013 :145).

Menurut Nawawi dalam Subekhi (2013:148), terdapat <sup>1</sup> lima fungsi pokok dalam kepemimpinan yaitu :

1. Fungsi Instruktif

Pemimpin memiliki hak untuk mengintruksikan arahan, petunjuk, ataupun pendelgasian kepada bawahan dengan segala pertimbangan yang dilakukan.

2. Fungsi Konsultatif

Fungsi pemimpin dapat membuat keputusan, pemimpin diharapkan untuk dapat berkomunikasi atau berkonsultasi dengan pegawai atau rekan ekrja lainnya dalam menetapkan putusan.

3. Fungsi Partisipasi

Pemimpin terlibat dan melibatkan seluruh elemen di organisasi dalam memperoleh kesempatan untuk berprtisipasi dalam berbagai hal yang berkaitan dengan organisasi.

4. Fungsi Delegasi

Pemimpin memliki hak untuk mendelegasikan dan memberikan wewenang kepada rekan kerja lain atau bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan baik di dalam maupun diluar organisasi.

Hal ini dilakukan karena tidak memungkinkan pemimpin melakukan seluruh tugas seorang diri.

#### 5. Fungsi Pengendalian

Pemimpin diharapkan mampu menjalankan fungsi ini untuk memantau kinerja guna mencapai sasaran kinerja organisasi yang telah ditetapkan.

#### 2.3.5 Sumber Kekuasaan Pemimpin

Menurut Hery (2018:207) terdapat lima sumber jenis kekuasaan pemimpin yaitu:

##### 1. Kekuasaan Legitimasi (*Legitimasi Power*)

Seorang pemimpin memiliki otoritas yang sah dalam organisasi untuk melakukan berbagai aktivitas kepemimpinannya. Dengan kata lain, seorang pemimpin memiliki kekuasaan legitimasi sebagai akibat dari posisinya didalam organisasi untuk melakukan berbagai aktivitas manajerial.

##### 2. Kekuasaan untuk menggunakan paksaan (*Coercive Power*)

Seorang pemimpin memiliki kekuasaan untuk menghukum atau mengendalikan anggotanya. Setiap anggota atau karyawan akan bereaksi terhadap kekuasaan ini berdasarkan kekhawatirannya terhadap hasil negatif yang mungkin terjadi jika mereka tidak mematuhi. Pemimpin dengan kekuasaan paksaan dapat saja menunda atau bahkan menurunkan jenjang jabatan seseorang, serta

menugaskan pekerjaan yang tidak menyenangkan atau yang tidak diinginkan oleh karyawan yang tidak berkinerja atau tidak patuh.

3. Kekuasaan untuk mempengaruhi imbalan (*Reward Power*)

Seorang pemimpin memiliki kekuasaan untuk mempengaruhi pemberian imbalan kepada karyawan. Imbalan disini dapat berupa uang, kenaikan pangkat, tugas yang menarik, rekan kerja yang ramah, tempat kerja atau kantor cabang yang diinginkan, jadwal shift kerja yang lebih baik, dan sebagainya.

4. Kekuasaan yang bersumber dari keahlian pemimpin (*Expert Power*)

Seseorang dapat menjadi pemimpin oleh karena keahlian, keterampilan, atau pengetahuannya yang unik dan dianggap memumpuni oleh perusahaan. Semakin tinggi pula peluangnya untuk menjadi seorang pemimpin yang berkuasa.

5. Kekuasaan yang bersumber dari Sosok pribadi pemimpin (*Personal Power*)

Kekuasaan ini sering juga disebut sebagai referent power, yaitu kekuasaan yang timbul karen asifat pribadi seseorang yang dikagumi dan diinginkan oleh orang lain. Kekuasaan ini dapat digunakan untuk mempengaruhi orang lain, khususnya orang lain yang ingin menjadi seperti orang yang dikaguminya. Dengan kata lain, kekuasaan ini ada dikarenakan kekaguman dan keinginan dari

orang yang dipengaruhinya untuk menjadi seperti orang yang dikaguminya tersebut.

### **2.3.6 Peran Pemimpin Dalam Mensosialisasikan Budaya Kerja**

Peran pemimpin dibutuhkan dalam mensosialisasikan budaya kerja organisasi terhadap kinerja pegawai di organisasi. Seorang pemimpin harus dapat memotivasi bawahannya dan memberikan kebebasan kepada karyawan untuk lebih banyak terlibat dalam berbagai kegiatan. Beberapa langkah penting yang harus dilakukan dalam mensosialisasikan budaya kerja, Susanto (1997) dalam Sutrisno (2010: 34) :

1. Pemimpin perusahaan atau organisasi harus senantiasa memberikan dukungan dan motivasi kepada bawahan hal ini akan menciptakan budaya sebagai contoh yang berkelanjutan. Hal ini karena Pemimpin sebagai figur keteladanan dalam pemberian contoh kepada bawahan organisasi.
2. Perubahan budaya secara adaptif harus disikapi dengan memilih milih hal yang baik untuk diterapkan di budaya kerja organisasi.
3. Pemimpin bertanggung jawab dalam memberikan pemahaman bahwa subkultur di organisasi memperkaya keberagaman melalui bimbingan agar perbedaan subkultur di organisasi dapat dipahami sebagai bentuk toleransi terhadap subkultur lainnya

### **2.3.7 Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja**

Keberhasilan suatu organisasi terhadap kinerja pegawai tidak terlepas dari peran seorang pemimpin dalam peranannya mengarahkan, memotivasi dan menggerakkan bawahan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan melalui standar atau kriteria yang ditetapkan oleh pemimpin tersebut. Kinerja kawan dipengaruhi oleh peran pemimpin yang mana memiliki kendali penuh dalam mengontrol kinerja pegawai atas pemenuhan segala kebutuhan dan target – target yang ditetapkan melalui tujuan organisasi. Oleh karena itu, seorang pemimpin haruslah mengetahui secara detail dalam mengelola organisasi, pegawai melalui strategi dan kekuasaan yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Kinerja pegawai yang baik dan berstandar tinggi ditentukan melalui peran seorang pemimpin yang tepat dalam melakukan pekerjaannya, Kartono (2013:85).

### **2.3.8 Dimensi Peran Pemimpin**

Adapun dimensi peran pemimpin yang dikemukakan oleh Rifa'i (2013:91) sebagai berikut.

1. Dimensi struktur kelembagaan mendeskripsikan tingkat interaksi kelompok dalam kegiatan antar kelompok sebagai usaha peran pemimpin dalam pencapaian tujuan organisasi.
2. Dimensi konsiderasi mendeskripsikan tingkat hubungan antara pimpinan dan bawahan melalui kebutuhan sosial dan emosi antar

rekan kerja yang digambarkan dengan hal seperti kepuasan kerja, pengakuan dan penghargaan yang diterima bawahan oleh atasan guna upaya meningkatkan kinerja organisasi.

## 2.4 Iklim Organisasi

### 2.4.1 Definisi Iklim Organisasi

Iklim organisasi adalah keseluruhan perasaan yang terdiri seperti hal fisik, interaksi diantara para anggota, pengendalian diri anggota organisasi dengan hubungannya bersama pihak luar organisasi, Romli (2011:186).

Pendapat para ahli lain mengenai iklim organisasi adalah serangkaian perasaan dan persepsi dari pihak berbagai pekerja yang dapat berubah dari waktu ke waktu dan dari satu pekerja ke pekerja yang lain (Sunyoto,2013:37). Kebermanfaatan iklim organisasi guna menyelaraskan dengan kebutuhan individu dapat dilakukan dengan melihat pada orientasi kepentingan dan prestasi kerja, yangmakan jika iklim organisasi yang terbentuk baik maka akan menciptakan prestasi yang baik, begitupun sebaliknya.

Dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasi ditentukan berdasarkan interaksi antara kebutuhan individu dengan lingkungan organisasi yang dirasakan. Tingkat kepentingan dan prestasi individu

hanya merupakan umpan balik dari iklim kerja yang dirasakan sebagai bentuk reaksi dari kebijakan dalam praktik MSDM di organisasi.

#### 2.4.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Iklim organisasi

Menurut Sunyoto (2013:38-41) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keefektifan dan kemampuan individu.

##### a. Perilaku Manusia

Perilaku manusia adalah refleksi dari apa yang rasakan dari motivasi dasar individu pribadi dalam tujuan organisasi.

##### b. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan refleksi dari cara memimpin yang melekat di setiap individu dengan karakteristik yang berbeda dan disesuaikan dengan kepribadian dan tingkatan pekerjaan.

Hubungan dengan pencapaian tujuan organisasi, seorang pemimpin di tuntut untuk sanggup dan mampu serta mempunyai keahlian yang diperlukan. Sehingga dengan sarana dan prasarana tertentu dapat menggerakkan dan mengarahkan bawahannya pada pencapaian tujuan organisasi. Kepribadian seorang pemimpin akan menentukan pelaksanaan tugasnya untuk memengaruhi bawahan, peningkatan produktivitas, serta adanya kebersamaan dan kepuasan kerja bagi para pekerja didalam lembaga atau organisasi akibat dari gaya pemimpin itu sendiri yang berkualitas tentu

memiliki sifat jujur, adil dan dapat menerima masukan dari bawahan.

c. Teknologi

Teknologi memiliki arti yang berbeda bagi orang lain, salah satunya adalah teknologi dapat dijadikan sebagai sumber analisis kelengkapan sarana dan prasarana yang menunjang kinerja. Sementara itu menyebutkan teknologi merupakan suatu ancangan lain pada klasifikasi teknologi yang beraneka ragam itu diajukan oleh Thomson (1967) dalam Sunyoto (2013:40).

d. Lingkungan Kerja

Interaksi antara individu dan lingkungan kerja akan memunculkan reaksi berupa perilaku terhadap organisasi adalah fungsi dari interaksi manusia dengan lingkungannya. Karakteristik yang dihasilkan oleh organisasi seperti pemilihan dan adanya penempatan kerja yang benar, adanya dukungan pengembangan dan pendidikan, pemberian tugas serta pemberian *reward* atas balas jasa dari sebuah prestasi melaksanakan kinerja dapat memberikan sumbangan yang benar bagi perbaikan lingkungan kerja dimana akhirnya dapat di tentukan efektivitas organisasi melalui lingkungan kerja yang baik.

### 2.4.3 <sup>9</sup> Iklim Organisasi terhadap Kinerja

Iklim organisasi akan memberikan kebermanfaatan terhadap kinerja pegawai dilingkungan organisasi melalui pencapaian prestasi yang baik bila diselaraskan dengan kebutuhan individu yang berorientasi pada kepentingan organisasi dengan berbagai faktor yang mampu menunjang terbentuknya persepsi iklim organisasi yang baik. Hal ini sejalan dengan pendapat mengenai <sup>7</sup> Iklim organisasi merupakan serangkaian perasaan dan persepsi dari pihak berbagai pekerja yang dapat berubah dari waktu ke waktu dan dari satu pekerja ke pekerja yang lain, Sunyoto (2013:37).

### 2.4.4 Dimensi Iklim Organisasi

Iklim Organisasi terdiri dari 7 dimensi yaitu struktur, *reward*, risiko, *warmth*, *support*, *standart conflict* dan *identity*. Dimensi tersebut di kemukakan oleh Litwin dan Stringer dalam Romli (2011:195).

1. Struktur merefleksikan iklim organisasi dari segi perasaan yangmana karyawan terorganisasi dengan baik dalam organisasi.
2. *Reward* dapat berupa penghargaan yang dirasakan dan diperoleh oleh karyawan tentang pengakuan atas pekerjaan yang sudah dilakukan.

3. Risiko dalam iklim organisasi digambarkan dengan kemampuan untuk menangani dan menghadapi resiko di dalam perusahaan ataupun organisasi.
4. *Warmth* atau kehangatan merupakan perasaan terhadap suasana kerja yang bersahabat, penuh keramahan atau persahabatan yang terjalin dalam kelompok informal. Kehangatan dalam iklim organisasi dapat diartikan juga sebagai hubungan yang baik antar sesama rekan kerja yang mempengaruhi kelompok sosial informal.
5. *Support* pada iklim organisasi dapat direfleksikan sebagai perasaan karyawan mengenai kepercayaan dan dukungan antara karyawan maupun antara pimpinan terhadap karyawan ataupun sebaliknya di kelompok kerja perusahaan.
6. *Standart conflict* dalam iklim organisasi diartikan sebagai perasaan tentang kondisi organisasi yang dirasakan oleh karyawan atas perhatian yang manajemen berikan kepada pelaksana tugas dengan baik berkaitan dengan toleransi terhadap kesalahan dari tujuan yang telah ditetapkan.
7. *Identity* dapat diartikan sebagai perasaan memiliki dan diterima oleh kelompok di dalam perusahaan.

## **2.5 Budaya Kerja**

### **2.5.1 Definisi Budaya**

Struktur organisasi dapat dijadikan acuan sebagai akar dari suatu nilai, keyakinan dan dijadikan sebuah asumsi untuk diyakini oleh organisasi, Sedarmayanti (2010:99)

Sedangkan pendapat lain menyebutkan bahwa budaya adalah bagian yang tak dapat lepas dari kehidupan sehari – hari yang diterapkan dalam periode waktu yang lama secara turun menurun hingga terbentuknya suatu pola dimasyarakat, Fahmi (2016:49).

### **2.5.2 Definisi Budaya Kerja**

Budaya kerja diartikan sebagai nilai yang harus dimiliki setiap manusia dalam melaksanakan kinerja melalui kerja keras dan merupakan suatu hal yang dapat dijadikan patokan dalam membuat kebijakan untuk diterapkan dalam organisasi, Nawawi (2013:5).

### **2.5.3 Fungsi Budaya Kerja Organisasi bagi Manajer atau Pimpinan**

Budaya kerja organisasi dipandang sebagai acuan dalam penyusunan perencanaan organisasi. Teruntuk pimpinan, budaya kerja organisasi dapat bermanfaat sebagai :

1. Unsur yang dapat mengurangi tingkat *turn over* pegawai. Hal tersebut dapat dicapai dengan dapat mendorong pegawai bersama dalam memutuskan bersama tujuan organisasi.

2. Menjadi pedoman dalam menentukan kebijakan dan pengembangan sumber daya manusia diorganisasi yang akan menjadi landasan berperilaku bagi subjek organisasi.
3. Sebagai bentuk pengenalan organisasi kepada pihak luar tentang budaya kerja di organisasi

#### **2.5.4 Fungsi Budaya Kerja Organisasi bagi Karyawan atau Pegawai**

Budaya kerja organisasi bagi karyawan berfungsi sebagai pedoman atau dasar perilaku yang mendorong pegawai dalam menyelesaikan kerja guna mencapai produktivitas kinerja yang baik dan berprestasi, sehingga dapat mendorong pegawai untuk selalu konsisten dan disiplin terhadap tugas dan tanggung jawab. dimaknai sebagai petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis, Nawari (2013:72).

#### **2.5.5 Pengaruh Budaya Kerja dalam Mendorong Pembentukan Manajemen Kinerja**

Pengaruh budaya kerja organisasi yang kuat dapat mendorong peningkatan kinerja organisasi sehingga memudahkan pengelolaan manajemen kinerja oleh manajer atau para pimpinan di organisasi, Fahmi (2016:51).

#### **2.5.6 Dimensi Budaya Kerja Organisasi**

Menurut Robbins dalam Fahmi (2016: 51) budaya kerja yang kuat sangat diperlukan sebagai suatu ciri dari nilai inti organisasi dengan pengaturannya yang baik dan dapat dirasakan

kebermanfaatannya bersama –sama. Guna membantu kinerja diperlukan budaya kerja organisasi yang kuat yang perlu dilakukan dengan pemenuhan, Edison *et.al* (2017:129) <sup>101</sup> sebagai berikut:

#### 1. Kesadaran diri

Kesadaran diri merupakan suatu hal dari dalam pribadi individu organisasi yang hanya dapat dirubah melalui motivasi dari internal individu organisasi.

#### 2. Keagresifan

Individu organisasi terpacu dalam menetapkan tujuan yang menantang dan realistis dalam menyelesaikan pekerjaan melalui strategi tertentu.

#### 3. Kepribadian

Kepribadian sangat lekat akan karakteristik yang dimiliki oleh individu di organisasi yang berkaitan dengan sifat dan di refleksikan melalui sikap terhadap internal ataupun eksternal di organisasi.

#### 4. Performa

Performa dapat dikaitkan dengan kemampuan individu organisasi dalam menyelesaikan suatu kinerja secara kreatif, memenuhi target kerja dengan mutu yang baik secara efisien.

## 5. Orientasi Tim

Orientasi berkaitan dengan tujuan yang akan ditetapkan dan menjadi acuan tim dalam menetapkan suatu sasaran yang lebih difokuskan sebagai suatu fungsi pokok dalam organisasi.

85

## 2.6 Kinerja

### 2.6.1 Definisi Kinerja

Kinerja adalah hasil yang diperoleh melalui pencapaian sasaran strategis yang dapat berorientasi pada keuntungan maupun non-keuntungan bagi sebuah organisasi yang tergambar melalui program atau sasaran, tujuan dari visi misi yang telah ditetapkan organisasi, Fahmi (2016:127-128).

10

### 2.6.2 Faktor – Faktor yang memengaruhi Kinerja Karyawan

Prawirosentonon(1999) dalam Sutrisno (2010:176), Adapun faktor yang memengaruhi kinerja sebagai berikut :

#### 1. Efektivitas dan Efisiensi

Kinerja organisasi dapat diukur melalui efektivitas dan efisiensi menyelesaikan kinerja. Suatu kinerja dikatakan efisien apabila mampu menyelesaikan kinerja dengan alokasi waktu yang singkat dan mampu mencapai tujuan apabila dikatakan sebagai efektif.

100  
2. Otoritas dan Tanggung Jawab

Otoritas dan Tanggung jawab dikaitkan dengan komitmen pegawai atau karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan hak dan tanggung jawab sesuai tanpa adanya Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik dalam rangka mencapai tujuan organisasi tanpa adanya tumpang tindih tugas yang dikerjakan.

3. Disiplin

Disiplin dapat dikaitkan dengan porsi ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan atau hal tertentu di organisasi. Seseorang dapat dikatakan disiplin apabila sudah mematuhi aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan.

4. Inisiatif

Inisiatif dapat dikaitkan dengan rasa peka, kreatifitas, ide serta gagasan dan daya pikir dalam melakukan sesuatu tanpa menunggu intruksi dari pimpinan dan atasan. Organisasi yang baik adalah organisasi yang mengizinkan bawahannya untuk berinisiatif melalui inovasi guna mengembangkan perusahaan atau organisasi.

Faktor-faktor tersebut menyimpulkan bahwa kinerja dapat dihasilkan dari tingkah laku di organisasi mengenai pekerjaannya.

### 2.6.3 Indikator Kinerja

Indikator kinerja adalah suatu hal yang dapat digunakan sebagai ukuran kinerja yang dapat digunakan sebagai tolak ukur perilaku ataupun sudut pandang merujuk pada hasil observasi dalam kuesioner, Wibowo (2016:18).

Adapun tujuh indikator kinerja yang <sup>20</sup> digambarkan oleh Hersey, Blanchard dan Johnson dengan penjelasan sebagai berikut.

#### 1. Tujuan

Suatu keadaan yang dicari atau diinginkan oleh individu atau organisasi untuk dicapai dimasa yang akan datang dan mengarah pada jalannya kinerja yang dilakukan. Tujuan dapat dicapai melalui individu, kelompok maupun organisasi. Suatu tujuan dikatakan tercapai apabila melalui ukuran hasil kinerja.

#### 2. Standar

Standar adalah ukuran dari tujuan yang ditetapkan guna mencapai sasaran yang di inginkan. Standar dapat dijadikan patokan atau sumber sebagai ukuran gagal atau berhasilnya suatu tujuan.

#### <sup>27</sup> 3. Umpan Balik

Umpan balik memiliki hubungan yang saling berkaitan dengan tujuan dan standar. Umpan balik <sup>58</sup> dapat berupa reaksi yang yang

dipergunakan untuk guna meningkatkan kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan.

#### 4. Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan faktor penunjang dalam kinerja. Tanpa adanya alat atau sarana maka akan mempengaruhi kinerja yang dihasilkan. Kinerja yang maksimal tidak hanya serta merta melalui pemikiran dan kerja sama tim namun juga ditunjang dengan pemenuhan pelaksanaan kinerja .

#### 37 5. Kompetensi

Kompetensi merupakan ukuran kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam melaksanakan kinerja. Seseorang dapat dikatakan kompeten apabila melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kompetensinya.

#### 6. Motif

Motif adalah dorongan atau alasan bagi individu dalam merencanakan melaksanakan suatu hal. Motif merupakan suatu elemen yang tak terlihat karena sifatnya internal namun dapat diraskan melalui umpan balik dan pengakuan dari individu terhadap suatu hal.

#### 7. Peluang

Peluang menggambarkan kesempatan dalam meningkatkan elaktibilitas individu atau organisasi.

#### 2.6.4 Dimensi Kinerja

Dimensi Kinerja dapat dikategorikan menjadi tiga hal Sinambela (2016:487), antara lain sebagai berikut:

1. Kemampuan

Karakteristik yang dimiliki oleh seseorang dalam menyelesaikan kinerja secara efektif dan unggul dalam suatu situasi tertentu, Spencer (1993) dalam Kaswan (2016:178)

2. Motivasi

Motivasi adalah dorongan <sup>8</sup> membicarakan tentang bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang agar ingin bekerja dengan memberikan secara optimal kemampuan dan keahliannya guna mencapai tujuan organisasi, Sunyoto (2012:11).

3. Peluang

Peluang adalah kesempatan atau probabilitas untuk mengungkapkan pengetahuan, kemampuan akan suatu hal guna memperoleh kesempatan dalam meningkatkan prestasi kerja melalui keahlian.

Sementara itu, Edison *et.al* (2017:193) menyebutkan dimensi kinerja sebagai berikut:

1. Target

Target dapat diartikan sebagai sasaran yang ingin dicapai dalam organisasi.

2. Kualitas

Kualitas adalah nilai yang dihasilkan melalui proses dalam penyelesaian pekerjaan yang dikaitkan dengan mutu hasil kinerja.

3. Waktu Penyelesaian

Waktu penyelesaian adalah batas waktu yang telah ditetapkan dalam penyelesaian pekerjaan. Batas waktu dapat dijadikan acuan dalam target penyelesaian kinerja suatu organisasi.

4. Taat Asas

Taat asas memiliki arti mematuhi <sup>15</sup> aturan – aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi. Taat asas juga dapat dikategorikan sebagai kepatuhan akan sila atau norma yang berlaku disuatu organisasi.

## 2.7 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang mendasari penelitian ini.

Penelitian-penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel II.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
1	Lavinsa Ngesti Purba, Ngatno (2016) Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro <i>ejournal3.un dip.ac.id</i>	Pengaruh Peran Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening ( Studi kasus pada karyawan bagian pemasaran PT.Putra Indo Sejahtera )	Eksplanatory Research, Uji Signifikansi Berganda (SPSS)	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara variabel peran pemimpin (X) terhadap variabel kinerja (Y) dengan diperolehnya t hitung sebesar 5.125 lebih besar daripada t-tabel sebesar 2,024 dan memperoleh signifikansi Koefisien regresi $Y=4,709 + 0,965 X$ , bahwa semakin besarnya peran pemimpin yang diberikan oleh PT. Putra Indo Sejahtera kepada karyawannya maka kinerja karyawan akan meningkat pula.Sementara itu dari hasil dimasukkannya variabel intervening ( Motivasi ) diperoleh Koefisien regresi $Y=3.443 + 0,652 X + 0,394 Z$ menunjukkan bahwa semakin baik peran pemimpin dan motivasi akan berdampak pada kinerja karyawan yang semakin mengalami peningkatan.
2	Ridwan Tantowi & Hesti Widi Astuti (2016) Jurnal Bisnis Darmajaya, Vol 02 No.2	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Danamon	Uji Validitas, Uji Regresi Sederhana Menggunakan	Dari hasil analisis regresi sederhana diperoleh bahwa $Y=28,466 + 0,549X$ yang berarti apabila Nilai pada variabel iklim organisasi diperoleh koefisien determinasi adalah 0,549 yang berarti setiap adanya perubahan

		Simpan Pinjam Unit Metro	an SPSS	34 sebesar 1 faktor satuan akan mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 0,549 satuan. Kemudian dari hasil R <sup>2</sup> sebesar 0,205 dinyatakan bahwa terdapat pengaruh sebesar 20,5% yang mempengaruhi kinerja sementara lainnya di pengaruhi oleh variabel lainnya.
3	Kartita Leliana ,Arif Yusuf Hamali, Citra Awalliyah (2017)	11 Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Pt. Priwisata Bandung Barat	Penelitian deskriptif dan asosiatif, serta menggunakan uji regresi	69 apun hasil penelitian ini menyatakan bahwa motivasi berprestasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian tersebut membenarkan hipotesis yang 11 ajukan yaitu terdapat pengaruh iklim organisasi dan motivasi secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Priwista Raya Bandung Barat.
4	Pr2 awati, Eddy Soegiarto, Suyatin ( 2016), Fakultas Ekonomi, Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda.	2 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Kabupaten Kutai Timur ( <i>The work of culture influence on the employee performance in east kutai regency</i> )	Analisis Statistik 23 etode Kuantitatif dan Kualitatif dan Analisis Regresi Linear Berganda menggunakan SPSS	Hasil pembahasan 2 penelitian diperoleh $Y=0,054+0,271.X_1+0.182.X_2+0,303.X_3+0,270.2+e$ dari hasil tersebut masing – masing variabel bertanda positif yang bermakna kinerja pegawai dapat ditingkatkan melalui buday2 kerjanya. Semakin baik budaya kerja yang meliputi kepemimpinan, motivasi, disiplin dan iptek menyebabkan kinerja yang baik pula pada kinerja pegawai di Sekretariat Kabupaten Kutai Timur. Dengan melihat R <sup>2</sup> sebesar 51,4% 6 enunjukkan budaya kerja pengaruhnya terhadap kinerja pegawai digeneralisasikan dan berpengaruh secara

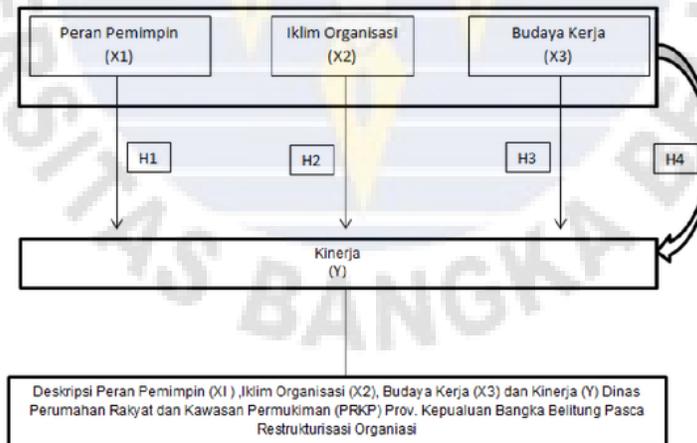
		63		signifikan terhadap kinerja pegawai.
5	Okny Pratama Adi Sanjaya <i>et. al</i> (2017) Journal of Managemen t.ISSN : 2502-7689 <a href="https://jurnal.unpad.ac.id">https://jurnal.unpad.ac.id</a>	Pengaruh Budaya Kerja, Kemampuan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT.Phapros Tbk Semarang	Uji Analisis Regresi berganda	Budaya kerja, kemampuan, komitmen organisasi secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai dengan besaran signifikansi pengaruh sebesar 0.000, tingkat signifikansi < 0,05. Budaya kerja, kemampuan dan komitmen organisasi terbukti berpengaruh secara simultan dan signifikan sebesar 0.000 <0.05 terhadap kinerja pegawai.

Sumber: Diolah melalui jurnal ,2019

## 2.8 Kerangka Pemikiran

Adapun dasar pemikiran yang melandasi peneliti dalam melakukan penelitian ini adalah termuat pada gambar II.1 sebagai berikut.

Gambar II.1 Kerangka Pemikiran



Sumber : Diolah peneliti, 2019

Penelitian ini menguji dan menganalisis tentang peran pemimpin, iklim organisasi, dan budaya kerja pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pasca restrukturisasi organisasi di Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) Prov. Kepulauan Bangka Belitung. Fokus variabel penelitian yang akan diujikan adalah peran pemimpin, iklim organisasi dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) Prov. Kepulauan Bangka Belitung yang sudah di tentukan oleh peneliti dalam batasan masalah penelitian di Bab I dan secara bersama sama menjelaskan deskripsi peran pemimpin, iklim organisasi, budaya kerja dan kinerja pegawai pasca restrukturisasi organisasi di Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

### **2.8.1 Pengaruh Peran pemimpin terhadap kinerja pegawai**

Robbins & Coulter (2012) dalam Kaswan (2016) menyebutkan “istilah peranan manajerial merujuk kepada tindakan atau perilaku khusus yang diharapkan dari atau ditunjukkan oleh manajer”. Terlepas nama, posisi, atau jenjang manajemen, manajer dapat diartikan sebagai anggota organisasi yang bertanggung jawab terhadap kinerja anggota organisasi yang lain, Kaswan (2016:54). Pengaruh peran pemimpin terhadap kinerja pegawai terlihat pada penelitian terdahulu Purba (2016) bahwa semakin baik pemimpin dalam menjalankan perannya, maka

akan berdampak pada kinerja karyawan atau pegawai yang akan semakin meningkat pula.

### 2.8.2 Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

<sup>7</sup> Sunyoto (2013:37) menyebutkan “Iklim organisasi adalah serangkaian perasaan dan persepsi dari pihak berbagai pekerja yang dapat berubah dari waktu ke waktu dan dari satu pekerja ke pekerja yang lain”. Iklim kerja yang nyaman, harmonis dan menyenangkan akan meningkatkan kinerja pegawai atau pekerja, hal ini dikarenakan persepsi pegawai mengenai tempat kerja sebagai objek dalam menyelesaikan pekerjaan yang mempengaruhi elemen didalamnya. Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai seperti halnya pada penelitian terdahulu Tantowi (2016) menyatakan bahwa setiap adanya 1 perubahan pada faktor satuan iklim organisasi akan mempengaruhi kinerja. Semakin besar dan baik faktor – faktor yang mempengaruhi iklim organisasi maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

### 2.8.3 Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Fahmi (2016:51) menyebutkan bahwa “penerapan budaya yang kuat akan mendorong terjadinya peningkatan kinerja di organisasi”. Hal ini dikarenakan apabila budaya kerja organisasi kuat akan menghasilkan kinerja yang baik dan kuat pula, namun jika budaya kerja organisasi yang lemah akan menciptakan kinerja yang lemah

pula. Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja dapat dilihat pada penelitian terdahulu pranawati (2016) menyebutkan bahwa kinerja pegawai dapat ditingkatkan melalui budayanya. Semakin baik pelaksanaan fungsi budaya kerja akan menyebabkan kinerja yang baik pula. Sementara sebaliknya jika pelaksanaan fungsi budaya kerja tidak baik maka akan menyebabkan kinerja yang tidak baik pula.

## 2.9 Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara, bertujuan menetapkan sasaran dalam menentukan pembuatan keputusan dari pernyataan di penelitian. Hipotesis terdiri dari hipotesis nol ( $H_0$ ) hipotesis alternatif dituliskan  $H_1/H_a$ , Arifin (2017:18). Adapun Hipotesis pada penelitian ini berdasarkan kerangka berpikir yang sudah dibuat peneliti adalah sebagai berikut :

H1 : Peran pemimpin diduga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

H2 : Iklim Organisasi diduga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

H3 : Budaya Kerja diduga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

H4 : Peran pemimpin, iklim organisasi, budaya kerja secara simultan diduga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dan analisis deskriptif. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian dengan salah satu metode ilmiah karena telah memenuhi khaidah ilmiah, Sugiyono (2018:7). Analisis deskriptif adalah analisis dengan mendeskripsikan hasil data penelitian secara umum, Sugiyono (2018:147).

#### **3.2 Tempat dan Waktu Penelitian**

Tempat dan waktu penelitian dilaksanakan pada Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) Prov. Kepulauan Bangka Belitung yang beralamat di komplek pelataran kantor gubernur Jl. Pulau Bangka, Air Itam, Bukit Intan, Kota Pangkal Pinang, Prov. Kep Bangka Belitung. Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan januari 2019 s/d selesai.

2

### 3.3 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

#### 3.3.1 Definisi Operasional Variabel

Variabel penelitian adalah sesuatu yang ditetapkan sebagai subjek penelitian, Sugiyono (2011 : 63). Dalam penulisan penelitian ini penulis menggunakan 4 variabel yang digunakan oleh peneliti dalam batasan masalah yang sudah di tentukan dipenelitian yaitu :

##### 1. Variabel *Independen* (Variabel Bebas)

Variabel *independent* atau variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi sebab perubahan timbulnya variabel *dependent* (Y), Sugiyono (2011:64).

Adapun variabel *independent* pada penelitian ini adalah :

##### a. Peran Pemimpin ( $X_1$ )

Pemimpin perusahaan atau organisasi adalah orang yang mampu mempengaruhi bawahan atau rekan kerja lainnya yang menentukan kemajuan suatu organisasi, Sutrisno (2010:34).

Peran dapat dimaknai sebagai suatu perilaku yang diatur dan diinginkan oleh seseorang dalam hal atau posisi tertentu. Peran juga dapat dihubungkan bersama beban tanggung jawab seseorang kepada orang yang ditugaskan dalam mengemban tugas peranan tersebut. Dari pengertian pemimpin dan peran diatas dapat disimpulkan bahwa peran

pemimpin adalah seperangkat perilaku dalam suatu kedudukan atau posisi tertentu yang memiliki beban dan tanggung jawab dalam mengemban tugas yang diberikan.

Peranan ini dikelompokkan menjadi hubungan interpersonal, transfer informasi, pembuatan keputusan dari kesepuluh peran pemimpin.

21

b. Iklim Organisasi ( $X_2$ )

Iklim organisasi adalah keseluruhan perasaan yang terdiri seperti hal fisik, interaksi diantara para anggota, pengendalian diri anggota organisasi dengan hubungannya bersama pihak luar organisasi, Romli (2011:186).

c. Budaya Kerja ( $X_3$ )

Budaya kerja diartikan sebagai nilai yang harus dimiliki setiap manusia dalam melaksanakan kinerja melalui kerja keras dan merupakan suatu hal yang dapat dijadikan patokan dalam membuat kebijakan untuk diterapkan dalam organisasi, Nawawi (2013:5).

2. Variabel *Dependent*

54

Variabel dependen sering disebut juga sebagai variabel terikat yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Adapun variabel terikat pada penelitian ini sebagai berikut.

6

a. Kinerja (Y<sub>1</sub>)

Kinerja adalah hasil yang diperoleh melalui pencapaian sasaran strategis yang dapat berorientasi pada keuntungan maupun non-keuntungan bagi sebuah organisasi yang tergambar melalui program atau sasaran, tujuan dari visi misi yang telah ditetapkan organisasi, Fahmi (2016:127-128).

**1**  
Tabel III.1 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel dan Definisi	Dimensi	Indikator	Item	Skala
Peran Pemimpin (X <sub>1</sub> ). Pemimpin perusahaan atau organisasi adalah orang yang mampu mempengaruhi bawahan atau rekan kerja lainnya yang menentukan kemajuan suatu organisasi, Edy Sutrisno (2010:34). Peran dapat diartikan sebagai suatu perilaku yang diatur dan diinginkan oleh seseorang dalam hal atau posisi tertentu. Peran juga dapat dikaitkan dengan beban tanggung jawab seseorang kepada orang yang ditugaskan dalam mengemban tugas peranan tersebut. Dari pengertian pemimpin dan peran	Peran Interpersonal	1. Kemampuan mengkomunikasikan sasaran masa depan organisasi 2. Kemampuan sebagai panutan atau contoh organisasi 3. Kemampuan berinteraksi dengan sumber daya organisasi	1-3	Likert
	Peran Informasional	1. Memberikan perintah dan arahan kepada bawahan. 2. Kemampuan membuat keputusan dan mobilisasi dukungan pegawai 3. Kemampuan berinteraksi dengan pimpinan dan lini bawahan	4-6	
	Peran Keputusan	1. Kemampuan mengejar peluang dan berani mengambil risiko 2. Kemampuan Memecahkan dan menyelesaikan konflik. 3. Kemampuan mengalokasikan sumber daya 4. Kemampuan bernegosiasi atas berbagai	7-10	

diatas dapat disimpulkan bahwa peran pemimpin adalah seperangkat perilaku dalam suatu kedudukan atau posisi tertentu yang memiliki beban dan tanggung jawab dalam mengemban tugas yang diberikan.

permasalahan organisasi

<p>21 Iklim Organisasi (X<sub>2</sub>), iklim organisasi adalah keseluruhan perasaan yang meliputi seperti hal fisik, interaksi antara para anggota, pengendalian diri anggota organisasi dalam berhubungan dengan pihak luar organisasi ( Romli, 2011:186 )</p>	<p>1.Struktur</p> <p>2.Reward</p> <p>3.Warmth</p> <p>4.Resiko</p> <p>5.Support</p> <p>6.Standar Conflict</p>	<p>1. Pelaksanaan peran dan tanggung jawab dalam organisasi</p> <p>2. Kesesuaian pemberian tanggung jawab dengan peran</p> <p>1. Ada atau tidaknya penghargaan diterima oleh karyawan</p> <p>2. Apresiasi tahunan untuk memotivasi kinerja</p> <p>1.Refleksi suasana kerja</p> <p>2.Lingkungan kerja yang mendukung</p> <p>1.Kemampuan untuk menangani dan menghadapi resiko</p> <p>2.Keberadaan team work dalam menangani resiko</p> <p>1.Ada atau tidaknya serta tingkat kepercayaan dan dukungan antara karyawan</p> <p>2.Dukungan antar rekan kerja untuk berprestasi</p> <p>1.Refleksi perhatian manajemen/organisasi dalam konflik</p> <p>2.Penanganan dan pemecahan konflik</p>	<p>11-12 Likert</p> <p>13-14</p> <p>15-16</p> <p>17-18</p> <p>19-20</p> <p>21-22</p>
--	--	--	--

	7. Identity	1. Rasa loyalitas terhadap organisasi 2. Tingkat pengetahuan akan visi misi organisasi	23-24	
<b>Budaya Kerja (X3),</b> <b>Budaya kerja</b> <b>diartikan</b> <b>sebagai nilai yang</b> <b>harus dimiliki setiap</b> <b>manusia dalam</b> <b>melaksanakan</b> <b>kinerja melalui kerja</b> <b>keras dan</b> <b>merupakan suatu hal</b> <b>yang dapat dijadikan</b> <b>patokan dalam</b> <b>membuat kebijakan</b> <b>untuk diterapkan</b> <b>dalam</b> <b>organisasi, Nawawi (2013:5).</b>	1. Kesadaran diri	1. Usaha untuk mengembangkan diri dan kemampuan 2. Kesadaran menaati aturan – aturan yang ada 3. Kesadaran melakukan usaha untuk memberikan layanan terbaik kepada organisasi	25-27	Likert
	2. Keagresifan	1. Pegawai penuh inisiatif dan tidak selalu tergantung pada petunjuk pimpinan 2. Pegawai menetapkan rencana dan berusaha untuk menyelesaikan dengan baik	28-29	
	3. Kepribadian	1. Saling menghormati dan memberikan sal <sup>11</sup> 2. Pegawai antar kelompok saling membantu 3. Masing-masing pegawai saling menghargai pendapat, kritik dan saran <sup>11</sup>	30-32	
	4. Performa	1. Selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaan 2. Pegawai selalu berinovasi untuk menemukan hal – hal baru <sup>11</sup>	33-34	
	5. Orientasi Tim	1. Setiap tugas – tugas tim dilakukan dengan diskusi dan disinergikan 2. Setiap permasalahan dalam tim kerja selalu diselesaikan dengan baik	35-36	
<b>Kinerja (Y),</b> <b>Kinerja adalah hasil</b> <b>yang diperoleh</b> <b>melalui pencapaian</b>	1. Kemampuan	1. Kompetensi dalam menyelesaikan kinerja 2. Alat atau Sarana penunjang kinerja	37-38	Likert

<b>sasaran strategis yang dapat berorientasi pada keuntungan maupun non-keuntungan bagi sebuah organisasi yang menggambarkan melalui program atau sasaran, tujuan dari visi misi yang telah ditetapkan organisasi, Irham Fahmi ( 2016 : 127 – 128).</b>	2. Motivasi	1. Komitmen penyelesaian pekerjaan 2. Konsistensi dalam menyelesaikan pekerjaan	39-40
	3. Peluang	1. Besar gaji yang diterima sesuai dengan kinerja 2. Kreatifitas yang terpacu karena persaingan di tempat kerja	41-42
	4. Target	1. Peluang dalam kenaikan pangkat dan gaji atas reward kinerja 2. Refleksi motivasi dalam penyelesaian pekerjaan	43-44
	5. Taat Asas	1. Motif dalam menyelesaikan pekerjaan 2. Implementasi Aturan dalam organisasi	45-46
	6. Kualitas	1. Standar Kualitas Kerja 2. Persepsi kesesuaian tingkat kualitas	47-48

Sumber : Diolah peneliti, 2019

### 3.3.2 Pengukuran Variabel

Penelitian ini peneliti menggunakan prosedur umum yaitu skala likert untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang tentang suatu objek atau fenomena tertentu. Siregar (2014 : 50). Skala likert mempunyai 2 bentuk pernyataan, yaitu pernyataan positif diberi skor 5,4,3,2 dan 1 dan negatif diberi skor 1,2,3,4, dan 5. Variabel akan diukur dijabarkan menjadi dimensi hingga menjadi indikator yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur.

Tabel III.2 Rentang Pernyataan Skala likert:

Pernyataan Positif
Sangat Setuju ( SS ) = 5

Setuju ( SS ) = 4
Netral ( N ) = 3
Tidak Setuju ( TS ) = 2
Sangat Tidak Setuju ( STS ) = 1

Sumber : Siregar (2014)

Penelitian ini menggunakan pernyataan positif guna mengukur tingkat variabel pada penelitian untuk mengukur pengaruh peran pemimpin, iklim organisasi, budaya kerja dan kinerja di Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Prov. Bangka Belitung.

68

### 3.4 Populasi dan Sampel

#### 3.4.1 Populasi

Totalitas subjek penelitian dapat dikatakan sebagai populasi yang mana keseluruhan subjek dengan lingkup yang luas dan dapat diklasifikasikan berupa benda, orang atau hal lainnya yang dapat memberikan informasi berupa data penelitian, Arifin (2017:7). Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Prov. Kepulauan Bangka Belitung yang berjumlah kurang lebih 57 orang terhitung pasca restrukturisasi organisasi sampai tahun 2019 (waktu penelitian).

98

#### 3.4.2 Sampel

Sampel penelitian ini adalah Pimpinan dan Pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Prov. Kepulauan

Bangka Belitung terhitung pasca restrukturisasi organisasi sampai tahun 2019 (waktu penelitian) yang berjumlah kurang lebih 57 orang yang terdiri dari 43 pegawai tetap dan 14 pegawai honorer.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

#### 3.5.1 Jenis Data

##### A. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung tanpa menggunakan perantara, Sugiyono (2015:376). Data penelitian ini bersumber dari responden yaitu seluruh pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

##### B. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui perantara atau tidak diperoleh secara langsung, Sugiyono (2015:376). Data sekunder dari penelitian ini diperoleh dari Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

#### 3.5.2 Metode Pengumpulan Data

Cara atau metode dalam pengumpulan data pada penelitian dilakukan dengan berbagai sumber dan cara guna mendapatkan data yang dibutuhkan pada penelitian sebagai berikut:

a. Metode Kuesioner

Kuisisioner adalah salah satu alat teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya, Sugiyono (2015:142). Pertanyaan atau pernyataan akan peneliti paparkan kepada responden berupa kuesioner mengenai peran pemimpin, iklim organisasi, budaya kerja dan kinerja pegawai di Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

d. Data sekunder dan dokumentasi

Pengumpulan data sekunder ditunjang dari dokumentasi pengamatan lapangan dan rencana strategis Dinas PRKP Tahun 2017-2022, situs internet atau website resmi Instansi Pemerintahan Prov. Kepulauan Bangka Belitung serta jurnal-jurnal yang berkaitan dengan penelitian terdahulu peran pemimpin, iklim organisasi, budaya kerja, kinerja pegawai dan restrukturisasi organisasi serta literatur lainnya yang digunakan sebagai landasan teori dari penelitian ini.

### 3.6 Teknik Analisis Data

#### 3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif

Statistik yang digunakan dalam menganalisis data penelitian ini adalah statistik deskriptif yang mendeskripsikan atau menggambarkan data sesuai dengan hasil penelitian, Sugiyono (2014:147). Pada penelitian ini digunakan aplikasi SPSS Versi 25.

Uji analisis ini dapat dilihat melalui deskriptif frekuensi pengolahan data dengan melihat nilai rata – rata hitung (*Mean*) yang didasarkan pada kelompok jawaban item kuesioner penelitian yang bersangkutan, Ferdinand (2014). Hasil uji analisis ini di rekapitulasikan dalam menggolongkan dengan nilai katagori statistik jumlah skor jawaban responden yang disusun berdasarkan item pernyataan dengan menyusun tabel distribusi frekuensi, kemudian diklasifikasikan dalam katagori seperti sangat rendah, rendah, sedang, tinggi dan sangat tinggi yang dapat dilihat pada skor aktual dengan skor idel sebagai berikut.

Skor minimum = 1 dan Skor maksimum = 5

$$\text{Lebar Skala} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Tabel III.3 Skala Deskriptif

No	SKALA	KETERANGAN
u1	1,00 – 1,80	Sangat Rendah
m2	1,81 – 2,60	Rendah
b3	2,61- 3,40	Sedang
e4	3,41 – 4,20	Tinggi
r5	4,21 – 5,00	Sangat Tinggi

: Ferdinand,2014

46

### 3.6.2 Uji Instrumen Pengumpulan Data

#### 3.6.2.1 Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu variabel, Sunyoto (2011:114). Item kuesioner dikatakan valid apabila tingkat signifikansi yang diperoleh dibandingkan dengan nilai  $r$  hitung yang mana harus lebih besar dari  $r$  tabel dengan *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n-2$  sesuai dengan cara pengukuran, Ghozali (2013:53).

31

#### 3.6.2.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu variabel dan variabel dapat dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten, Sunyoto (2011:110).

Untuk mengukur tingkat signifikansi dalam uji reliabilitas peneliti melakukan pengukuran dengan cara menguji reliabilitas dengan uji statistik di SPSS maka diukur dengan melihat *Cronboach Alpha* ( $\alpha$ ) > 0.70. Artinya data penelitian dikatakan reliabel apabila nilai *Cronboach Alpha* ( $\alpha$ ) > 0.70 (Nunnally,1994) dalam Ghozali (2013:48).

76

1

### 3.6.3 Uji Asumsi Klasik

#### 3.6.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui distribusi normal penyebaran data, Siregar (2014:153). Terdapat beberapa metode yang dapat digunakan untuk menguji normalitas data.

25

### 1. Menghitung Uji Normalitas Data dengan SPSS

Uji ini dengan cara melihat hasil olah data SPSS dengan menganalisis grafik histogram dan grafik p-p plot. Data dikatakan normal apabila data sampel menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah grafik histogramnya menunjukkan distribusi normal dan memenuhi asumsi normalitas.

### 2. Kolmogorov-Smirnov

Uji ini guna sebagai dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a. Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka data berdistribusi normal.
- b. Jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka data tidak berdistribusi normal.

### 3.6.3.3 Uji Heterokedastitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji ketidaksamaan atau variasi dari residu pengamatan terhadap pengamatan yang lain. Suatu model penelitian yang baik adalah yang bersifat homoskedastisitas, Ghozali (2013:139). Uji ini dapat dilihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot, dikatakan normal apabila tidak ada membentuk pola tertentu yang teratur seperti bergelombang, melebar, kemudian menyempit. Pengujian statistik untuk menguji heterokedastitas adalah dengan uji gletser yang telah diregresikan dari model regresi sebagai variabel dependen terhadap semua variabel independen. Data sampel

dikatakan tidak terjadi masalah heterokedastisitas apabila setelah di uji gletser nilai signifikansi  $> 0,05$ .

### 3.6.3.3 Uji Multikoloniaritas

Uji multikoloniaritas bertujuan untuk menguji apakah ditemukannya hubungan atau korelasi antara variabel bebas dan terikat. Model regresi penelitian yang baik adalah apabila tidak ditemukannya korelasi antara variabel bebas (*independent*), Ghozali (2013:105). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas didalam model regresi dapat dilakukan cara dari nilai *tolerance* dan lawannya *variance inflation factor* (VIF). Nilai cutoff yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai  $\text{tolerance} \leq 0.10$  atau sama dengan nilai  $\text{VIF} \geq 10$ .

### 3.6.4 Uji Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara dalam penelitian yang akan di uji kebenarannya, Siregar (2014:65). Adapun hal – hal yang harus di pertimbangkan dalam uji hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Hipotesis harus terdiri dari variabel bebas (*independent*) dan variabel terikat (*dependent*).
2. Hipotesis harus dinyatakan secara jelas dan tidak bermakna ganda, agar dapat diujikan secara jelas dan tidak bias.

Menurut bentuknya, hipotesis dibagi menjadi dua:

a. Hipotesis Penelitian (Ha)

Hipotesis penelitian berisi mengenai anggapan dasar peneliti terhadap permasalahan yang sedang diteliti. Hipotesis ini, peneliti akan menguji hipotesis penelitiannya yang dianggap benar secara empiris.

b. Hipotesis Operasional (Ho)

Hipotesis operasional merupakan hipotesis sesungguhnya sesuai dengan keadaan dan kondisi yang terjadi tanpa merubah hasil hipotesis ataupun memuat berdasarkan anggapan dasar penelitian sebelumnya.

<sup>11</sup>  
3.6.4.1 Uji T

Uji-t(*t-test*) dalam satu variabel adalah uji-t statistik dan tergolong dalam statistik parametrik digunakan untuk menunjukkan besaran pengaruh satu variabel bebas secara parsial kepada variabel terikat. Cara menentukan secara parsial dengan membandingkan T<sup>1</sup> hitung dan t tabel yangmana hipotesis alternatif dapat diterima apabila T hitung > T tabel dengan tingkat signifikan 0,05, Siregar (2014:194).

3.6.4.2 Uji F

Uji F atau signifikan, serentak atau bersamaan (<sup>6</sup>uji simultan) adalah uji yang dilakukan guna mengetahui besaran pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersamaan dengan <sup>1</sup>tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) 0,05 atau 5% guna membuktikan hipotesis pada

penelitian yang diterima apabila nilai  $\text{sig} < 0,05$ . Uji ini juga bisa dengan membandingkan nilai  $F_{\text{hitung}}$  dengan  $F_{\text{tabel}}$ , apabila  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$  dengan F positif maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima dan variabel bebas secara simultan (bersama – sama) berpengaruh terhadap variabel dan sebaliknya.

### 3.6.5 Uji Regresi Linear Berganda

Uji regresi berganda merupakan uji untuk mengetahui pengaruh satu atau lebih variabel bebas (*independent*) terhadap satu variabel tak bebas (*dependent*), Siregar (2014:405). Pada uji regresi linear berganda jumlah variabel bebas (*independent*) yang digunakan lebih dari satu yang memengaruhi satu variabel tak bebas (*independent*).

Adapun persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 \text{ atau } Y = -a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Keterangan :

Y= Variabel Terikat

X<sub>1</sub>= Variabel bebas pertama

X<sub>2</sub>= Variabel bebas kedua

X<sub>3</sub>= Variabel bebas ketiga

a dan b<sub>1</sub> serta b<sub>2</sub> = konstanta

Kesesuaian keterangan pada variabel dalam uji regresi berganda, peneliti akan menguji pengaruh variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub> terhadap variabel Y. Dimana X<sub>1</sub> adalah Peran Pemimpin, X<sub>2</sub> adalah Iklim Organisasi, dan X<sub>3</sub>

adalah Budaya Kerja terhadap Y adalah Kinerja Pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

### 3.6.6 Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Pengujian koefisien determinasi (*Adjusted R<sup>2</sup>*) bertujuan untuk mengetahui ukuran kemampuan variabel independen mendeskripsikan atau menjelaskan variabel dependen, Ghozali (2013). Pengujian koefisien variabel dalam penelitian ini, penulis bertujuan untuk mengetahui seberapa besar atau kecilnya pengaruh peran pemimpin, iklim organisasi, budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) Prov. Kepulauan Bangka Belitung dengan menggunakan rumus berikut :

$$KD = Adjusted R^2 \times 100\%$$

Pada SPSS nanti terdapat nilai *Adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 1, nilai R yang baik berkisar antara 0 dan 1. Koefisien determinasi *Adjusted R<sup>2</sup>* mengukur kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen, Ghozali (2013).

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman

2

##### 4.1.1 Sejarah Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman

Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) Prov.

Kepulauan Bangka Belitung adalah Dinas yang terbentuk pasca restrukturisasi organisasi dari Dinas PUPR melalui Perda Kepulauan Babel No.18 Tahun 2016 dan Pergub No.58 Tahun 2016 melalui asas desentralisasi. Aturan tersebut turunan dari Perpres RI Nomor 15 Tahun 2015 tentang KemenPUPR yang di bentuk melalui penggabungan Kementerian Perumahan Rakyat dan Kementerian Pekerjaan tahun 2015.

Berdasarkan Asas desentralisasi yang diatur pada ketentuan Pasal 1 (8), UU 23 Tahun 2014 mengenai pemerintah daerah yang berbunyi mengenai pembagian urusan pemerintahan melalui asas otonom. Pemerintah daerah memiliki hak, wewenang, dan kewajiban yang diberikan oleh pemerintah pusat melalui konsep asas otonom, untuk mengatur dan mengurus sendiri kepentingan wilayahnya masing – masing.

Berdasarkan ketentuan tersebut pemerintah Prov. Kepulauan Bangka Belitung memiliki kewenangan dalam mengatur atas jalannya pemerintahan daerah. Kewenangan tersebut salah satunya di bidang Pekerjaan Umum dan

Perumahan Rakyat. Tahun 2016 Dinas PUPR Prov. Kepulauan Bangka Belitung mengalami restrukturisasi organisasi pemerintahan dalam urusan penyelenggaraan pemerintahan daerah dibidang <sup>28</sup> perumahan rakyat dan kawasan dan permukiman dan kawasan permukiman, sehingga terbentuklah Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) prov. Kepulauan Bangka Belitung yang beroperasi terhitung tanggal 1 Januari 2017.

<sup>40</sup> Terbentuknya Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) didasarkan pada hasil sasaran kinerja Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) sebelum restrukturisasi. Restruktusisasi perlu dilakukan dikarenakan Dinas PUPR merupakan dinas golongan dengan tipe B. Golongan tipe B terdiri dari beberapa bagian antara lain 1 sekretariat dengan 3 bidang, sekretariat yang terdiri terdiri dari 3 subdinas bagian dan maksimal perseksi 2 per masing – masing bidang. Hal tersebut tidak memungkinkan untuk menambah bidang baru yaitu Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman, <sup>30</sup> oleh karena itu dalam hal ini salah satu bidang di Dinas PUPR sebelumnya yaitu bidang Cipta Karya yang memiliki tupoksi dan sasaran kerja yang hampir sama dengan bidang yang akan dibentuk dipisahkan melalui penyerahan tupoksi dan tanggung jawab secara <sup>3</sup> *decentralizing* guna menangani bidang perumahan rakyat dan permukiman, maka dibentuklah Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

#### 4.1.2 Tugas Pokok dan Fungsi <sup>3</sup> Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman

Dinas PRKP memiliki tugas pokok dalam membantu urusan pemerintahan di bidang perumahan rakyat dan kawasan permukiman dengan kewenangan yang diberikan kepada daerah membantu tugas yang diberikan kepada Provinsi Kepulauan Bangka Belitung oleh pemerintah pusat. Fungsi Dinas PRKP Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dalam mengemban tugas tersebut diantaranya adalah sebagai berikut :

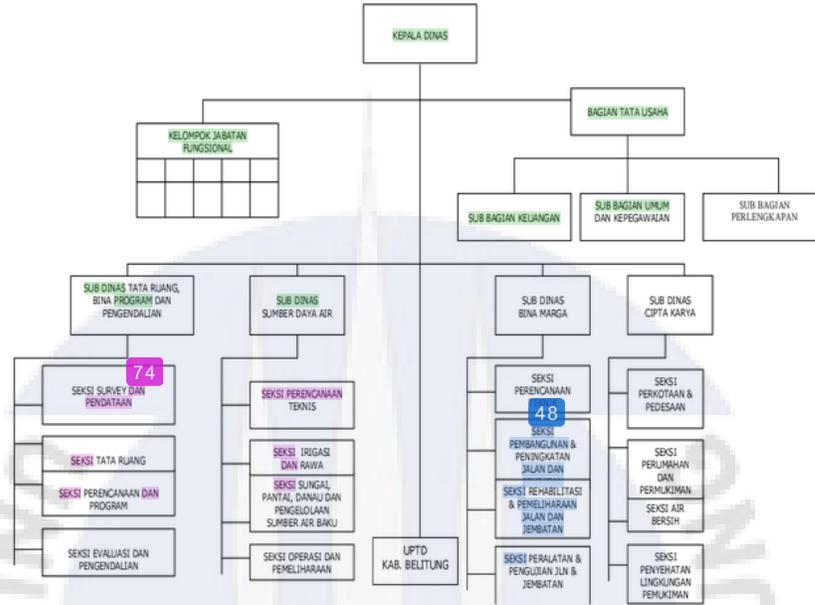
1. Penyelenggara perumusan dan kebijakan teknis dibidang perumahan rakyat dan kawasan permukiman
2. Penyelenggara administrasi, pemantau proses evaluasi serta fungsi lainnya yang dilaksanakan oleh Dinas PRKP Prov Kepulauan Bangka Belitung.

#### 4.1.3 Struktur dan <sup>3</sup> Susunan Organisasi Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) Pasca Restrukturisasi Organisasi

Pada sub bab ini penulis memaparkan struktur dan susunan organisasi Dinas PRKP Pasca Restrukturisasi Organisasi dari Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Akan tetapi, sebelum memaparkan gambaran struktur dan susunan organisasi pasca restrukturisasi organisasi, penulis memaparkan gambaran struktur dan susunan Dinas PRKP pada saat belum melalui restrukturisasi organisasi dari Dinas PUPR yang <sup>45</sup> dapat dilihat pada Gambar IV.1 sebagai berikut:

**Gambar IV.1 Struktur dan Susunan Bidang Organisasi Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sebelum Restrukturisasi Organisasi**

41  
BAGAN SUSUNAN ORGANISASI DINAS PEKERJAAN UMUM



Sumber: Bagian Renstras Dinas PRKP 2017

Gambar IV.1 mendeskripsikan struktur dan susunan bidang organisasi Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sebelum Restrukturisasi Organisasi yang awalnya terdiri dari Sub Dinas Bagian Cipta Karya yang menaungi 4 seksi bidangnya. Seksi tersebut antara lain adalah seksi perkotaan dan pedesaan, seksi perumahan dan permukiman, seksi air bersih, dan seksi penyehatan lingkungan dan minuman. Akan tetapi setelah terjadi restrukturisasi organisasi pembentukan Dinas PRKP Provinsi Bangka Belitung, terdapat seksi – seksi sebelumnya di Dinas PUPR menjadi Bidang di Dinas PRKP. Tupoksi Dinas PUPR sebelum restrukturisasi organisasi yangmana mengatur pekerjaan umum yang meliputi



<sup>2</sup> Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

Susunan organisasi Dinas PRKP pasca restrukturisasi organisasi dari Dinas PUPR terdiri dari <sup>38</sup> kepala dinas, sekretariat yang membawahi subbagian perencanaan dan <sup>3</sup> subbagian umum, bidang cipta karya dan permukiman yang membawahi seksi penataan pengembangan bangunan, penyehatan lingkungan dan permukiman serta seksi penyediaan air minum, bidang perumahan rakyat yang membawahi bidang <sup>3</sup> seksi penyediaan dan pembiayaan perumahan serta seksi pengembangan perumahan, unit pelaksana teknis dinas, serta kelompok jabatan fungsional. Adapun tupoksi Dinas PRKP pasca restrukturisasi organisasi yangmana lebih terfokus pada pengawasan cipta karya dan kawasan permukiman Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

## <sup>1</sup> 4.2 Hasil Deskriptif Penelitian

### 4.2.1 Hasil Deskriptif Karakteristik Responden

Pada Bab III sebelumnya telah diuraikan oleh peneliti bahwa <sup>1</sup> penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh atau sensus. <sup>1</sup> Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 57 orang yaitu seluruh pegawai Dinas PRKP Prov. Bangka Belitung yang diuraikan melalui <sup>17</sup> karakteristik responden sebagai berikut:

#### a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel IV.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis <sup>12</sup> Kelamin

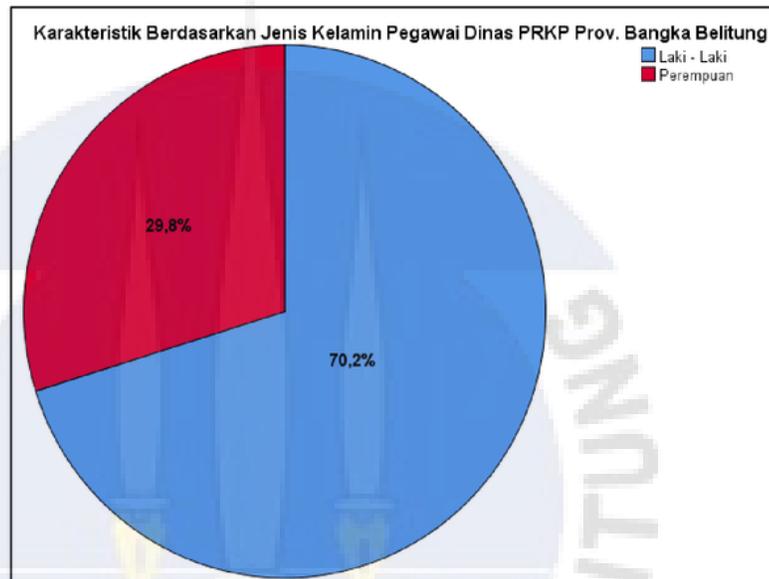
Jenis Kelamin	Frekuensi	Percent	Persentase Valid
---------------	-----------	---------	------------------

Valid	Laki - Laki	40	70,2	70,2
	Perempuan	17	29,8	29,8
	<b>Total</b>	57	100,0	100,0

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

52

**Gambar IV.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**



Sumber: Data Primer Diolah Peneliti melalui SPSS,2019

Berdasarkan Tabel IV.1 dan Gambar IV.3 menunjukkan hasil karakteristik responden di Dinas PRKP berdasarkan jenis kelamin di dominasi oleh jenis kelamin pria dengan persentase 70,2% dan 29,8% berjenis kelamin perempuan.

42

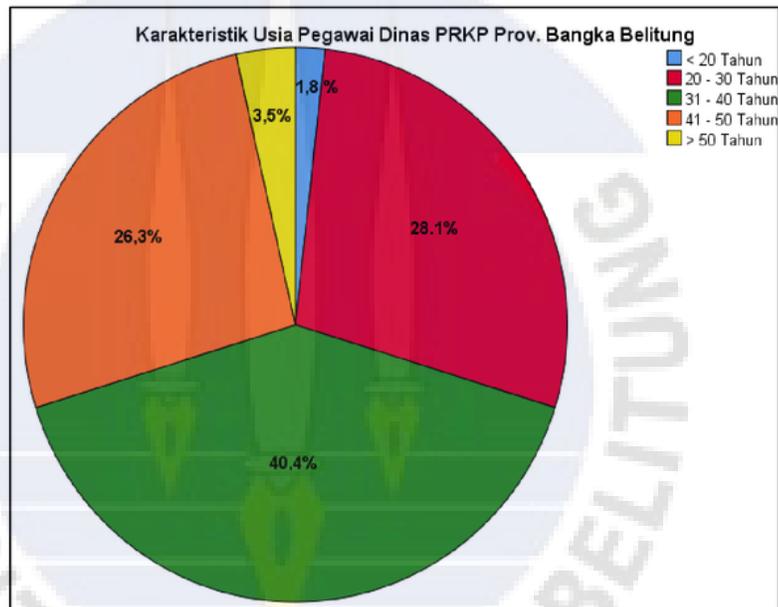
**b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

**Tabel IV.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Karakteristik Usia		Frekuensi	Persentase	Persentase Valid	Akumulasi Persentase
Valid	< 20 Tahun	1	1,8	1,8	1,8
	20 - 30 Tahun	16	28,1	28,1	29,8
	31 - 40 Tahun	23	40,4	40,4	70,2
	41 - 50 Tahun	15	26,3	26,3	96,5
	> 50 Tahun	2	3,5	3,5	100,0
<b>Total</b>		<b>57</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

17  
Gambar IV.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia



Sumber: Data Primer Diolah Peneliti melalui SPSS,2019

1  
Berdasarkan Tabel IV.2 dan Gambar IV.4 menunjukkan hasil karakteristik responden pegawai Dinas PRKP berdasarkan rentang usia didominasi oleh rentang usia 31-40 Tahun dengan persentase 40,4% dan rentang usia paling kecil berkisar kurang dari 20 Tahun dengan persentase 1,8%.

1

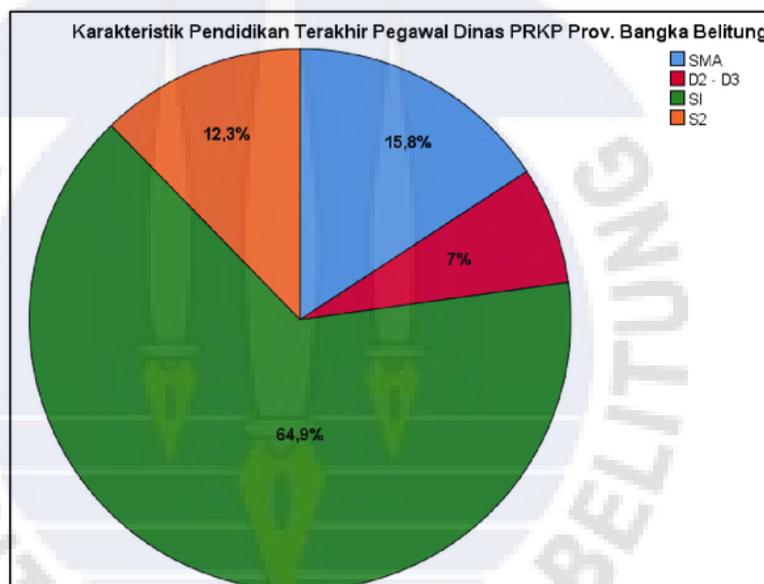
### Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel IV.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tingkat Pendidikan		Frekuensi	Persentase	Persentase Valid	Akumulasi Persentase
Valid	SMA	9	15,8	15,8	15,8
	D2 - D3	4	7,0	7,0	22,8
	S1	37	64,9	64,9	87,7
	S2	7	12,3	12,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

Gambar IV.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir



Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

1

Berdasarkan Tabel IV.3 dan Gambar IV.5 menunjukkan hasil karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan di dominasi oleh pegawai Dinas PRKP pada jenjang S1 dengan persentase sebesar 64,9% dan paling sedikit pada jenjang D2-D3 dengan persentase sebesar 7%.

9

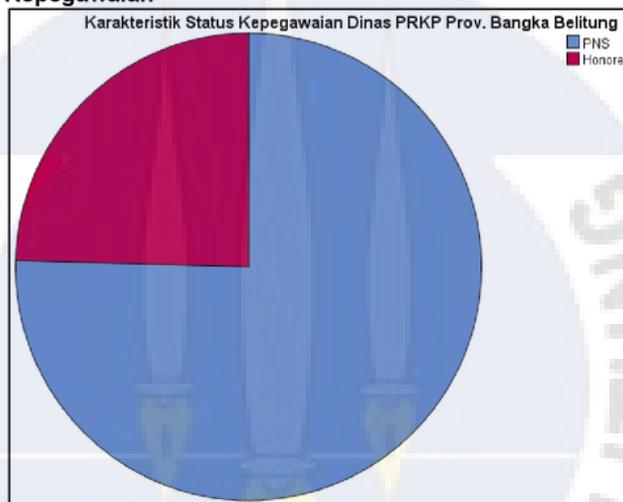
### Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kerja

Tabel IV.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kerja

Status Kerja		Frekuensi	Persentase	Persentase Valid	Akumulasi Persentase
Valid	PNS	43	75,4	75,4	75,4
	Honorar	14	24,6	24,6	100,0
Total		57	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

Gambar IV.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian



Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

Berdasarkan <sup>1</sup> Tabel IV.4 dan Gambar IV.6 menunjukkan hasil karakteristik status kepegawaian Dinas PRKP Prov. Bangka Belitung berdasarkan status kerja yang didominasi oleh PNS dengan persentase 75,4% serta berstatus honorar dengan persentase sebesar 24,6%.

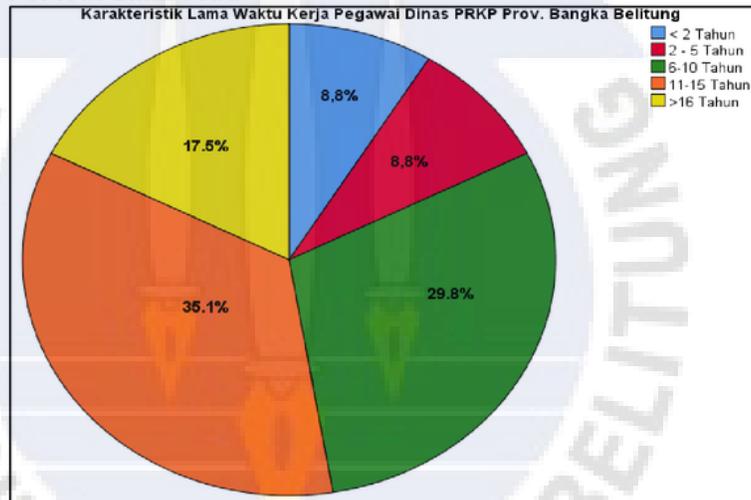
### c. Karakteristik Responden Berdasarkan Waktu Kerja Dinas PUPR ke Dinas PRKP

Tabel IV.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Waktu Kerja Dinas PUPR ke Dinas PRKP

Lama Waktu Kerja DPUPR - DPRKP		Frekuensi	Persentase	Persentase Valid	Akumulase Persentase
Valid	< 2 Tahun	5	8,8	8,8	8,8
	2 - 5 Tahun	5	8,8	8,8	17,5
	6-10 Tahun	17	29,8	29,8	47,4
	11-15 Tahun	20	35,1	35,1	82,5
	>16 Tahun	10	17,5	17,5	100,0
	<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

**Gambar IV.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Waktu Kerja Dinas PUPR ke Dinas PRKP**



Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

Berdasarkan Hasil Tabel IV.5 dan Gambar IV.7 menunjukkan karakteristik lama waktu kerja pegawai Dinas PRKP pasca restrukturisasi organisasi dari Dinas PUPR di dominasi oleh lama waktu kerja antara 11-15 Tahun terhitung 2 Tahun di Dinas PRKP Pasca restrukturisasi organisasi dengan persentase sebesar 35,1% dan

paling sedikit dengan lama waktu kerja antara kurang dari 2 Tahun dan rentang 2-5 Tahun dengan persentase sebesar 8,8%.

#### **1** 4.2.2 Hasil Deskriptif Variabel Penelitian

##### 1. Variabel Peran Pemimpin

Variabel peran pemimpin terdiri dari 3 dimensi dan 10 indikator yaitu dimensi peran interpersonal meliputi kemampuan mengkomunikasikan sasaran masa depan organisasi (tabel IV.6), kemampuan sebagai panutan atau contoh organisasi (tabel IV.7), dan kemampuan berinteraksi dengan sumber daya organisasi (tabel IV.8).

Dimensi yang kedua adalah peran informasional meliputi memberikan perintah dan arahan kepada bawahan (tabel IV.9), kemampuan membuat keputusan dan mobilisasi dukungan pegawai (tabel IV.10) dan kemampuan berinteraksi dengan pimpinan dan lini bawahan (tabel IV.11). Dimensi ketiga adalah peran keputusan meliputi kemampuan mengejar peluang dan berani mengambil resiko (tabel IV.12), kemampuan memecahkan dan menyelesaikan konflik (tabel IV.13), kemampuan mengalokasikan sumber daya (tabel IV.14)

dan kemampuan bernegosiasi atas berbagai permasalahan organisasi (tabel IV.15).

**Tabel IV.6 Tanggapan Peran Interpersonal Responden Mengenai Mengkomunikasikan Sasaran Organisasi**

Sumber: Data Primer diolah peneliti, 2019

Item	Peran Pemimpin X1.1			Mean
	Frekuensi	Persentase		
Pimpinan mampu mengkomunikasikan sasaran organisasi kepada bawahan	STS	1	1,8	4,05
	TS	0	0	
	R/J	11	19,3	
	S	28	49,1	
	SS	17	29,8	
	Total	57	100,0	

erdasarkan Tabel IV.6 menunjukkan bahwa dimensi peran interpersonal dengan item pernyataan diatas dominan responden menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa pimpinan mampu mengkomunikasikan sasaran organisasi kepada bawahan dengan persentase sebesar 49,1% dan perolehan nilai rata-rata hitung (*Mean*) adalah 4,05 pada skala interval berkisar antara 3,41-4,20 dalam katagori tinggi. Hal ini menyimpulkan bahwa pimpinan di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung sudah menjalankan perannya sebagai *Figurehead* dalam peran interpersonal yang meliputi menjalankan fungsi manajemen strategis dalam hal sejumlah pemberian keputusan, komitmen dan aksi guna mengintruksikan kepada bawahan terkait pekerjaan yang harus dilakukan oleh pegawai Dinas PRKP.

**Tabel IV.7 Tanggapan Peran Interpersonal Responden Mengenai Kemampuan Sebagai Panutan atau Contoh**

Peran Pemimpin X1.2					
Sumber Data Primer diolah peneliti, 2019	Item	Frekuensi		Persentase	Mean
		Pimpinan selalu memberikan panutan atau contoh yang baik	STS		
TS	2		3,5		
R/J	11		19,3		
S	25		43,9		
SS	17		29,8		
Total	57		100,0		

<sup>1</sup> Berdasarkan Tabel IV.7 menunjukkan bahwa dimensi peran interpersonal dengan pernyataan diatas dominan responden menyatakan setuju akan pernyataan pimpinan selalu memberikan panutan atau contoh yang baik dengan persentase sebesar 43,9% dan perolehan nilai rata-rata hitung (*Mean*) adalah 3,93 pada skala interval berkisar antara 3,41-4,20 dalam katagori tinggi. Hal ini menyimpulkan bahwa pimpinan di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung sudah menjalankan peran nya sebagai *leader* dalam peran interpersonal yang memberikan panutan dan contoh yang baik bagi bawahan.

**Tabel IV.8 Tanggapan Peran Interpersonal Responden Mengenai Kemampuan Berinteraksi dengan Sumber Daya Organisasi**

Peran Pemimpin X1.3					
Sumber Data Primer diolah peneliti, 2019	Item	Frekuensi		Persentase	Mean
		Pimpinan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan (tidak	STS		
TS	1		1,8		
R/J	21		36,8		
S	22		38,6		

kaku)	SS	13	22,8	
	Total	57	100,0	

<sup>1</sup> Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.8 menunjukkan bahwa dimensi peran interpersonal dengan item pernyataan diatas dominan responden menyatakan setuju akan pernyataan pimpinan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan dengan persentase sebesar 38,6% dan nilai rata-rata hitung (*Mean*) adalah 3,82 pada skala interval berkisar antara 3,41-4,20 dalam katagori tinggi yang mengindikasikan sebagian besar responden merasa bahwa pimpinan di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung mampu menjalankan *peran liaison* dalam peran interpersonal yang mana peranan dalam berinteraksi antar sesama rekan kerja dan atau pegawai guna menciptakan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan serta mempengaruhi suasana kerja yang berdampak pada kinerja pegawai

Tabel IV.9 Tanggapan Peran Informasional Responden Mengenai Memberikan Perintah dan Arahan Kepada Bawahan

Peran Pemimpin X1.4				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
Pimpinan sering turun langsung	STS	0	0	
	TS	6	10,5	

untuk memberi motivasi, arahan, dan dorongan kepada bawahan	R/J	22	38,6	3,56
	S	20	35,1	
	SS	9	15,8	
	Total	57	100,0	

<sup>1</sup> Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.9 menunjukkan bahwa dimensi peran informasional dengan item pernyataan diatas dominan responden menyatakan ragu-ragu atau jarang akan pernyataan pimpinan sering turun langsung untuk memberi motivasi, arahan dan dorongan kepada bawahan dengan persentase sebesar 38,6% dan nilai rata-rata hitung(Mean) adalah 3,56 rentang interval 3,41-4,20 dengan katagori tinggi. Hal ini menyimpulkan bahwa tingkat ragu-ragu atau jarang yang dirasakan oleh pegawai Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung masih tinggi bahwa pimpinan di Dinass PRKP masih jarang turun langsung untuk memberi motivasi, arahan dan dorongan kepada bawahan. Hal ini menandakan masih jarangnyanya dan belum maksimalnya peranan pemantauan sebagai bagian dari peran informasional seorang pemimpin kepada bawahan guna pemantauan kinerja di organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas PRKP.

Tabel IV.10 Tanggapan Peran Informasional Responden Mengenai Kemampuan Membuat Keputusan dan Mobilisasi Dukungan Pegawai

Peran Pemimpin X1.5			
Item	Frekuensi	Persentase	Mean
Pimpinan sering melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan	STS	0	0
	TS	7	12,3
	R/J	12	21,1
	S	26	45,6
	SS	12	21,1
	Total	57	100,0

<sup>1</sup> Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.10 menunjukkan bahwa dimensi peran informasional dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan setuju akan pernyataan bahwa pimpinan sering melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan dengan persentase sebesar 45,6% dan nilai rata-rata hitung(Mean) adalah 3,75 rentang interval 3,41-4,20 pada katagori tinggi. Hal ini menyimpulkan bahwa sebagian besar responden merasakan bahwa pimpinan di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung sudah menjalankan peranannya dalam menjalankan peran disseminator atau peran komunikasi dalam peran informasional yangmana pemimpin mampu untuk mengkomunikasikan segala pengambilan keputusan dan mengklarifikasikan hal yang harus dikerjakan melalui saluran komunikasi guna memberi bawahan akses terhadap informasi atau permasalahan di organisasi dan memberikan kesempatan kepada

bawahan termotivasi untuk mengungkapkan ide dan perasaannya guna meningkatkan kinerja.

**Tabel IV.11 Tanggapan Peran Informasional Responden Mengenai Kemampuan Berinteraksi dengan Pimpinan dan Lini Bawahan**

Peran Pemimpin X1.6				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
Pimpinan saya memiliki hubungan yang baik dengan seluruh bawahan	STS	0	0	3,39
	TS	11	19,3	
	R/J	20	35,1	
	S	19	33,3	
	SS	7	12,3	
	Total	57	100,0	

<sup>1</sup> Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.11 menunjukkan bahwa dimensi peran informasional dengan item pernyataan diatas didominasi responden menyatakan ragu-ragu atau jarang pada pernyataan bahwa pimpinan memiliki hubungan yang baik dengan seluruh bawahan dengan persentase sebesar 35,1% dan nilai rata-rata hitung (*Mean*) adalah 3,39 rentang interval 2,61-3,40 katagori sedang. Hal ini menyimpulkan bahwa responden merasakan peranan pemimpin di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung dalam hal *peran spokesperson* bagian dari peran informasional yangmana para pimpinan masih jarang atau tidak merata dalam memiliki hubungan baik dengan seluruh bawahan. Hal ini menandakan kurangnya perhatian serta proyeksi akan citra positif peran pimpinan yang dirasakan oleh pegawai Dinas PRKP.

**Tabel IV.12 Tanggapan Peran Keputusan Responden Mengenai Kemampuan Mengejar Peluang dan Berani Mengambil Resiko**

Peran Pemimpin X1.7				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
Pimpinan berani dalam mengambil resiko dan menerapkan hal-hal baru di organisasi	STS	0	0	3,49
	TS	6	10,5	
	R/J	23	40,4	
	S	22	38,6	
	SS	6	10,5	
	Total	57	100,0	

<sup>1</sup> Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.12 menunjukkan bahwa dimensi peran keputusan dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan ragu-ragu atau jarang pada pernyataan pimpinan berani dalam mengambil resiko dan menerapkan hal-hal baru di organisasi dengan persentase sebesar 40,4% dan nilai rata-rata hitung(Mean) adalah 3,49 <sup>6</sup> pada interval 3,41-4,20 pada katagori tinggi. Hal ini menyimpulkan bahwa sebagian responden menyatakan keraguan akan peranan pemimpin di Dinas PRKP dalam melaksanakan peranannya pada peran *entrepreneur* pada peran keputusan, yangmana peranan ini tidak selalu diidentikan dengan penjualan namun di birokrasi diidentikan dengan pengeksplorasian dan pengekploitasian peluang seperti peningkatan tipe atau golongan dinas guna menciptakan suatu nilai dalam memberdayakan sumber daya manusia organisasi demi memperoleh keuntungan untuk organisasi dimasa yang akan datang.

**Tabel IV.13 Tanggapan Peran Keputusan Responden Mengenai Kemampuan Memecahkan dan Menyelesaikan Konflik**

Peran Pemimpin X1.8				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
Pimpinan mampu memecahkan permasalahan dan meredam konflik di organisasi	STS	0	0	3,88
	TS	3	5,3	
	R/J	15	26,3	
	S	25	43,9	
	SS	14	24,6	
	Total	57	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.13 menunjukkan bahwa dimensi peran keputusan dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan setuju pada pernyataan bahwa pimpinan mampu memecahkan permasalahan dan meredam konflik di organisasi dengan persentase sebesar 43,9% dan nilai rata-rata hitung (*Mean*) adalah 3,88 pada interval 3,41-4,20 katagori tinggi. Hal ini menyimpulkan bahwa pegawai Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung sebagian besar merasakan bahwa pimpinan mampu menjalankan peranannya sebagai *peran disturbance handler* pada peran keputusan yangmana pemimpin berperan sebagai pemecah masalah di organisasi atau orang yang dipercaya mampu untuk mengidentifikasi, mendefinisikan dan memecahkan permasalahan dan menangani berbagai konflik yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai di organisasi.

**Tabel IV.14 Tanggapan Peran Keputusan Responden Mengenai Kemampuan Mengalokasi Sumber Daya**

Peran Pemimpin X1.9
---------------------

Item	Frekuensi		Persentase	Mean
	STS	Total		
Pimpinan mendelegasikan tugas dan wewenang secara jelas dan sesuai dengan kapasitas	STS	1	1,8	3,75
	TS	7	12,3	
	R/J	10	17,5	
	S	26	45,6	
	SS	13	22,8	
	Total	57	100,0	

<sup>1</sup> Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.14 menunjukkan bahwa dimensi peran keputusan dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa pimpinan mendelegasikan tugas dan wewenang secara jelas dan sesuai dengan kapasitas dengan persentase sebesar 45,6% dan nilai rata-rata hitung(Mean) adalah 3,75<sup>6</sup> pada interval 3,41-4,20 pada katagori tinggi. Hal ini menyimpulkan bahwa sebagian besar pegawai merasakan bahwa pimpinan Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung sudah menjalankan peranannya sebagai *resource allocator* pada peran keputusan yangmana memiliki peranan mengalokasikan sumber daya yang dikaitkan dengan tugas dan wewenang secara jelas dan sesuai kapasitas guna mengurangi resiko yang sangat kecil dalam penanganan pekerjaan guna memaksimalkan potensi pegawai Dinas PRKP untuk kinerja yang maksimal.

**Tabel IV.15 Tanggapan Peran Keputusan Responden Mengenai Kemampuan Bernegoisasi atas Berbagai Permasalahan Organisasi**

Peran Pemimpin X1.10				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
Pimpinan mampu mengambil sikap tegas ditengah perselisihan atau tekanan guna kebaikan organisasi	STS	1	1,8	3,89
	TS	3	5,3	
	R/J	13	22,8	
	S	24	42,1	
	SS	16	28,1	
	Total	57	100,0	

<sup>1</sup> Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.15 menunjukkan bahwa dimensi peran keputusan dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan setuju pada pernyataan pimpinan mampu mengambil sikap tegas ditengah perselisihan atau tekanan guna kebaikan organisasi dengan persentase sebesar 42,1% dan nilai rata-rata hitung(Mean) adalah 3,89<sup>6</sup> interval 3,41-4,20 pada katagori tinggi. Hal ini menyimpulkan bahwa sebagian besar pegawai Dinas PRKP merasakan bahwa pimpinan mampu dalam menjalankan perannya sebagai negoisator pada peran keputusan, yangmana pimpinan mampu untuk mengambil sikap tegas ditengah perselisihan atau tekanan diorganisasi dengan menegoisasi, menawarkan solusi guna menyelesaikan konflik atau tekanan dengan kebijakan yang tegas dan bijak guna kebaikan organisasi Dinas PRKP Prov.Kepulauan Bangka Belitung.

## 2. Variabel Iklim Organisasi

Variabel Iklim Organisasi terdiri dari 7 Dimensi dan 14 Indikator yaitu dimensi struktur yang meliputi pelaksanaan peran dan tanggung jawab dalam struktur organisasi (tabel IV.16) serta kesesuaian pemberian tanggung jawab dengan peran (tabel IV.17).

Dimensi kedua yaitu *reward* yang meliputi ada atau tidaknya penghargaan diterima oleh karyawan (tabel IV.18) serta apresiasi tahunan untuk memotivasi kinerja (tabel IV.19).

Dimensi ketiga yaitu *warmth* yang meliputi refleksi suasana kerja (tabel IV.20) serta lingkungan kerja yang mendukung (tabel IV.21). Dimensi keempat yaitu resiko yang meliputi kemampuan untuk menangani dan menghadapi resiko (tabel IV.22) serta keberadaan *team work* dalam menangani resiko (tabel IV.23). Dimensi kelima yaitu *support* yang meliputi ada atau tidaknya serta tingkat kepercayaan dan dukungan antar karyawan kemampuan (tabel IV.24) serta dukungan antar rekan kerja untuk berprestasi (tabel IV.25).

Dimensi keenam yaitu *standar conflict* yang meliputi refleksi perhatian manajemen/organisasi dalam konflik (tabel IV.26) serta penanganan dan pemecahan konflik (tabel IV.27). Dimensi ketujuh adalah *identity* yang meliputi rasa loyalitas terhadap organisasi (tabel

IV.28) serta tingkat pengetahuan akan visi misi organisasi (tabel IV.29).

**Tabel IV.16 Tanggapan Dimensi Struktur Responden Mengenai Pelaksanaan Peran dan Tanggung Jawab di Struktur Organisasi**

Iklim Organisasi X2.1				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
Pekerjaan yang saya lakukan sudah sesuai dengan tupoksi di struktur organisasi	STS	2	3,5	3,47
	TS	13	22,8	
	R/J	11	19,3	
	S	18	31,6	
	SS	13	22,8	
	Total	57	100,0	

1 Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.16 menunjukkan bahwa dimensi struktur dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa pekerjaan yang dilakukan sudah sesuai dengan tupoksi yang disesuaikan dengan struktur organisasi dengan persentase sebesar 31,6% dan nilai rata-rata hitung(Mean) adalah 3,47 pada interval 3,41-4,20 pada katagori tinggi. Hal ini menyimpulkan bahwa sebagian besar pegawai Dinas PRKP merasakan bahwa pekerjaan yang dilimpahkan sudah disesuaikan dengan tupoksi dan kesesuaiannya berdasarkan struktur organisasi di Dinas PRKP Prov.Kepulauan Bangka Belitung, hal tersebut dilakukan guna memaksimalkan kinerja pegawai sesuai dengan bidang dan keahlian masing-masing dalam menangani pekerjaan.

**Tabel IV.17 Tanggapan Dimensi Struktur Responden Mengenai Kesesuaian Pemberian Tanggung Jawab dengan Peran**

Iklim Organisasi X2.2				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
Tugas dan Wewenang yang dibebankan sudah sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang dibebankan kepada saya	STS	3	5,3	3,61
	TS	9	15,8	
	R/J	9	15,8	
	S	22	38,6	
	SS	14	24,6	
	Total	57	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.17 menunjukkan bahwa dimensi struktur dengan item pernyataan diatas didominasi responden menyatakan setuju pada pernyataan bahwa tugas dan wewenang yang dibebankan sudah disesuaikan dengan peran dan tanggung jawab masing-masing pegawai dengan persentase sebesar 38,6% dan nilai rata-rata hitung (*Mean*) adalah 3,61 pada interval 3,41-4,20 pada katagori tinggi. Hal ini menyimpulkan bahwa sebagian besar pegawai Dinas PRKP merasakan bahwa peranan dan tanggung jawab yang dibebankan sudah disesuaikan dengan wewenang yang diberikan seperti dengan mempertimbangkan latar belakang pendidikan, lama waktu bekerja, jenis kelamin dan usia. Sehingga memudahkan dan meningkatkan kinerja yang lebih maksimal.

**Tabel IV.18 Tanggapan Dimensi Reward Responden Mengenai Penghargaan Kepada Pegawai**

Iklim Organisasi X2.3				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
	Saya sering mendapatkan <i>reward</i> atas pekerjaan yang saya lakukan	STS	0	
TS		8	14,0	
R/J		19	33,3	
S		17	29,8	
SS		13	22,8	
Total		57	100,0	

umber:  
Data  
Primer  
di olah  
peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.18 menunjukkan bahwa dimensi struktur dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan ragu-ragu atau jarang pada pernyataan bahwa sering mendapatkan *reward* atas pekerjaan yang dilakukan dengan persentase 33,3% dan nilai rata-rata hitung (*Mean*) adalah 3,61 pada interval 3,41-4,20 katagori tinggi. Hal ini menyimpulkan bahwa sebagian besar pegawai Dinas PRKP merasakan masih jarang nya mendapatkan *reward* berupa penghargaan yang dirasakan dan diperoleh atas pekerjaan yang dilakukan.

**Tabel IV.19 Tanggapan Dimensi Reward Responden Mengenai Apresiasi Tahunan untuk Memotivasi Kinerja**

Iklim Organisasi X2.4				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
	Kinerja saya termotivasi	STS	3	
TS		19	33,3	

S	karena adanya apresiasi tahunan di organisasi tempat saya bekerja	R/J	18	31,6	2,91
		S	14	24,6	
		SS	3	5,3	
		Total	57	100,0	

umber : Data Primer di olah peneliti, 2019

<sup>1</sup> Berdasarkan Tabel IV.19 menunjukkan bahwa dimensi struktur dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan tidak setuju pada pernyataan kinerja termotivasi karena adanya apresiasi tahunan di organisasi dengan persentase sebesar 33,3% dan nilai rata-rata hitung 2,91 pada interval 2,61-3,40 pada katagori sedang. Hal ini menandakan bahwa penghargaan atau apresiasi tahunan atas penghargaan kinerja pegawai tidak pernah dilakukan di Dinas PRKP yangmana menurut tanggapan sebagian besar responden bahwa pegawai Dinas PRKP sangat mengharapkan apresiasi tersebut guna meningkatkan rasa kecintaan dan loyalitas terhadap organisasi. Meskipun tidak tergambarkan pada asistensi kepegawaian, akan tetapi inisiatif dari pimpinan sangat diharapkan guna menciptakan dan meningkatkan iklim organisasi yang mampu memotivasi kinerja pegawai setiap harinya.

Tabel IV.20 Tanggapan Dimensi *Warmth* Responden Mengenai Refleksi Suasana Kerja

Iklim Organisasi X2.5				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
Ruang kerja saya sudah terbebas dari kebisingan	STS	3	5,3	3,12
	TS	13	22,8	
	R/J	20	35,1	

Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019	S	16	28,1	
	SS	5	8,8	
	Total	57	100,0	

1 Berdasarkan Tabel IV.20 menunjukkan bahwa dimensi *warmth* dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan ragu-ragu atau jarang pada pernyataan ruang kerja yang bebas dari kebisingan dengan persentase sebesar 35,1% dan nilai rata-rata hitung 3,12 pada interval 2,61-3,40 katagori sedang. Hal ini menyimpulkan bahwa belum merata nya suasana ruang kerja yang terbebas dari kebisingan pada iklim organisasi yang dirasakan oleh pegawai Dinas PRKP. Hal ini dikarenakan pasca restrukturisasi organisasi banyak perubahan yang terjadi salah satunya adalah jumlah ruangan yang jauh lebih sedikit namun dengan cakupan kerja yang lebih spesifik dengan tidak meratanya tingkat kepadatan ruangan oleh sumber daya manusia didalamnya jika dibandingkan dari instansi sebelumnya di Dinas PUPR, oleh karena itu hal tersebut cukup mempengaruhi suasana iklim organisasi yang dirasakan oleh pegawai Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

Tabel IV.21 Tanggapan Dimensi *Warmth* Responden Mengenai Lingkungan Kerja yang Mendukung

Iklim Organisasi X2.6			
Item	Frekuensi	Persentase	Mean
Kebersihan dan	STS	4	7,0
	TS	10	17,5

umber  
: Data  
Primer  
di olah peneliti, 2019

S Keharmonisan di lingkungan kerja saya selalu terjaga dengan baik	R/J	20	35,1	3,25
	S	14	24,6	
	SS	9	15,8	
	Total	57	100,0	

1

Berdasarkan Tabel IV.21 menunjukkan bahwa dimensi *warmth* dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan jarang atau ragu-ragu pada pernyataan kebersihan dan keharmonisan di lingkungan kerja selalu terjaga dengan baik dengan persentase sebesar 35,1% dan nilai rata-rata hitung(*Mean*) adalah 3,25 pada interval 2,61-3,40 pada katagori sedang. Hal ini menyimpulkan bahwa tingkat kebersihan dan keharmonisan dilingkungan kerja masih diragukan atau jarang terjaga dengan baik. Menurut tanggapan responden hal ini dikarenakan iklim organisasi Dinas PRKP terletak pada posisi ujung yang mendekati kawasan perhutanan dan tanah merah sehingga menyebabkan sanitasi kebersihan air bersih di lingkungan Dinas PRKP guna menunjang kenyamanan pegawai dalam melakukan aktivitas kerja setiap harinya masih dirasakan kurang cukup baik. Kemudian tingkat keharmonisan yang ditanggapi oleh responden menyatakan bahwa jarang tercipta keharmonisan dilingkungan kerja oleh sebagian pegawai Dinas PRKP, hal ini disebabkan menurut tanggapan responden karena jumlah sumber daya manusia di Dinas PRKP pasca restrukturisasi organisasi lebih sedikit dibandingkan

sebelumnya dan disertai tupoksi yang terfokus pada kawasan dan permukiman saja, oleh karena itu pegawai Dinas PRKP merasakan iklim organisasi yang monoton dan terbatas setiap harinya, hal tersebutlah yang memicu kurang harmonis dilingkungan kerja.

**Tabel IV.22 Tanggapan Dimensi Resiko Responden Mengenai Kamampuan Menangani dan Menghadapi Resiko**

Iklim Organisasi X2.7				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
	Saya dibekali organisasi kemampuan untuk siap menangani dan menghadapi berbagai resiko pekerjaan	STS		
TS		12	21,1	
R/J		16	28,1	
S		17	29,8	
SS		9	15,8	
Total		57	100,0	

<sup>1</sup> Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.22 menunjukkan bahwa dimensi resiko dengan item pernyataan diatas didominasi responden menyatakan setuju akan pernyataan bahwa dibekali organisasi kemampuan untuk siap menangani dan menghadapi berbagai resiko pekerjaan dengan persentase sebesar 29,8% dan nilai rata-rata hitung (*Mean*) adalah 3,30 pada interval 2,61-3,40 katagori sedang.<sup>10</sup> Hal ini menyimpulkan bahwa sebagian besar responden sudah merasakan dibekali oleh organisasi kemampuan untuk siap dalam menangani dan menghadapi berbagai resiko pekerjaan namun tidak dirasakan oleh pegawai Dinas PRKP secara keseluruhan. Hal ini menurut tanggapan responden karena pembekalan kemampuan organisasi hanya diberikan untuk bidang-

bidang tertentu saja yang ditentukan oleh atasan, oleh karena itu walaupun dominasi persentase menyetujui pernyataan diatas namun jika diakumulasikan pegawai Dinas PRKP cenderung kurang dan atau tidak pernah merasakan pernyataan diatas.

**Tabel IV.23 Tanggapan Dimensi Resiko Responden Mengenai Keberadaan *Team Work* Menangani Resiko**

Iklim Organisasi X2.8					
S	Item	Frekuensi		Persentase	Mean
umber: Data Primer di olah peneliti, 2019	Di tempat kerja saya keberadaan <i>team Work</i> saling membantu dan mensupport dalam menangani resiko	STS	10	17,5	2,98
		TS	12	21,1	
		R/J	14	24,6	
		S	11	19,3	
		SS	10	17,5	
		Total	57	100,0	

Berdasarkan Tabel IV.23 menunjukkan bahwa dimensi resiko dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan ragu-ragu atau jarang terhadap pernyataan bahwa di tempat kerja keberadaan *team work* saling membantu dan mensupport dalam menangani resiko dengan persentase sebesar 24,6% dan nilai rata-rata hitung(*Mean*) adalah 2,98 pada interval 2,61-3,40 katagori sedang. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi yang dirasakan sebagian besar pegawai Dinas PRKP tingkat kerja sama dan kepedulian antar tim masih dikatagorikan kurang baik atau kurang merata. Hal ini dikarenakan menurut tanggapan responden iklim organisasi di Dinas PRKP yang sering melakukan tugas di luar kantor dan jenis pekerjaan

yang memiliki fokus berbeda menyebabkan kurangnya interaksi antar sesama pegawai yang terjadi secara berulang-ulang sehingga menyebabkan kecanggungan dalam mencairkan suasana iklim organisasi di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

**Tabel IV.24 Tanggapan Dimensi *Support* Responden Mengenai Tingkat Kepercayaan dan Dukungan**

Iklim Organisasi X2.9				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
Ditempat kerja saya tingkat kepercayaan merupakan hal penting untuk mendapatkan dukungan rekan kerja	STS	5	8,8	3,26
	TS	14	24,6	
	R/J	12	21,1	
	S	13	22,8	
	SS	13	22,8	
	Total	57	100,0	

1 Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.24 menunjukkan bahwa dimensi *support* dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan tidak setuju pada pernyataan bahwa ditempat kerja tingkat kepercayaan merupakan hal penting untuk mendapatkan dukungan rekan kerja dengan persentase sebesar 24,6% dan nilai rata-rata hitung (*Mean*) adalah 3,26 pada interval 2,61-4,20 katagori sedang. Hal ini menyimpulkan bahwa sebagian pegawai Dinas PRKP menyatakan tidak sependapat atau tidak setuju bahwa di Dinas PRKP dukungan rekan kerja diperoleh menurut tingkat kepercayaan atau dalam kata lain dikatakan bahwa kurangnya tingkat kepercayaan antar sesama rekan kerja di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

**Tanggapan Dimensi *Support* Responden Mengenai Dukungan Antar Rekan Kerja untuk Berprestasi**

Iklim Organisasi X2.10				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
	Di tempat kerja saya sesama rekan kerja saling mendorong dan mendukung untuk berprestasi	STS		
TS		14	24,6	
R/J		13	22,8	
S		18	31,6	
SS		8	14,0	
Total		57	100,0	

<sup>1</sup> Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.25 menunjukkan bahwa dimensi *support* dengan item pernyataan diatas didominasi responden menyatakan setuju pada pernyataan ditempat kerja sesama rekan kerja saling mendorong dan mendukung untuk berprestasi dengan persentase 31,6% dan nilai rata-rata hitung (*Mean*) adalah 3,21 pada interval 2,61-3,40 katagori sedang.<sup>51</sup> Hal ini menyimpulkan bahwa sebagian besar pegawai di Dinas PRKP merasakan dukungan dan dorongan antar sesama rekan kerja untuk berprestasi dalam bidang apapun atau ditempat kerja, namun total sebagian pegawai tidak memperdulikan dan jarang untuk melakukan hal tersebut.<sup>94</sup> Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi yang menyangkut *support* yang dirasakan oleh pegawai di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung belum merata.

Tabel IV.26 Tanggapan Dimensi *Standar Conflict* Responden Mengenai Refleksi Perhatian Manajemen Organisasi Terhadap Konflik

Iklim Organisasi X2.11				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
Konflik dilingkungan kerja selalu mendapatkan perhatian serius agar tidak berlarut – larut mempengaruhi kinerja	STS	1	1,8	2,84
	TS	25	43,9	
	R/J	18	31,6	
	S	8	14,0	
	SS	5	8,8	
	Total	57	100,0	

1  
Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.26 menunjukkan bahwa dimensi *standar conflict* dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan tidak setuju pada pernyataan konflik dilingkungan kerja selalu mendapatkan perhatian serius agar tidak berlarut-larut mempengaruhi kinerja dengan persentase sebesar 43,9% dan nilai rata-rata hitung (*Mean*) adalah 2,84 pada interval 2,61-3,40 pada katagori sedang. Hal ini menyimpulkan bahwa iklim organisasi di Dinas PRKP dalam hal penanganan konflik di lingkungan kerja tidak selalu mendapatkan perhatian serius agar tidak berlarut-larut. Hal ini dikarenakan menurut tanggapan responden bahwa tidak semua konflik membutuhkan perhatian khusus dan campur tangan sekalipun menyangkut pekerjaan, karena ditakutkannya melangkahi *privacy* permasalahan orang yang bersangkutan.

**Tabel IV.27 Tanggapan Dimensi *Standar Conflict* Responden Mengenai Penanganan dan Pemecahan Konflik**

Iklim Organisasi X2.12			
Item	Frekuensi	Persentase	Mean
Konflik antar sesama rekan kerja diselesaikan secara pribadi tanpa melibatkan organisasi	STS	4	7,0
	TS	15	26,3
	R/J	16	28,1
	S	14	24,6
	SS	8	14,0
	Total	57	100,0

<sup>1</sup> Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.27 menunjukkan bahwa dimensi *standar conflict* dengan item pernyataan diatas didominasi responden menyarakan ragu-ragu atau jarang pada pernyataan konflik antar sesama rekan kerja di selesaikan secara pribadi tanpa melibatkan organisasi dengan persentase sebesar 28,1% dan nilai rata-rata hitung(*Mean*) adalah 3,12 katagori sedang. Hal ini menyimpulkan bahwa konflik antar sesama rekan kerja jarang diselesaikan secara pribadi tanpa melibatkan organisasi. Hal ini mendukung pernyataan sebelumnya pada X2.11 bahwa tidak semua konflik disikapi secara serius dan mempengaruhi kinerja pegawai yang berdampak pada organisasi.

**Tabel IV.28 Tanggapan Dimensi *Standar Conflict* Responden Mengenai Rasa Loyalitas Terhadap Organisasi**

Iklim Organisasi X2.13				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
Organisasi tempat saya bekerja sudah baik, sehingga saya terus terpacu memberikan loyalitas yang maksimal untuk organisasi	STS	5	8,8	2,77
	TS	21	36,8	
	R/J	16	28,1	
	S	12	21,1	
	SS	3	5,3	
	Total	57	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

1 Berdasarkan Tabel IV.28 menunjukkan bahwa dimensi *standar conflict* dengan item pernyataan diatas didominasi responden menyatakan tidak setuju pada pernyataan organisasi ditempat kerja sudah baik, sehingga pegawai di Dinas PRKP terpacu memberikan loyalitas yang maksimal untuk organisasi dengan persentase sebesar 36,8% dan nilai rata-rata hitung 2,77 pada interval 2,61-3,40 kategori sedang. Hal ini menyimpulkan bahwa sebagian pegawai Dinas PRKP masih menganggap organisasi bekerja belum tergolong baik dengan tingkat loyalitas untuk organisasi yang belum cukup terpacu. Hal ini menurut tanggapan responden disebabkan karena Dinas PRKP masih tergolong dinas baru di instansi pemerintahan yang masih membutuhkan penyesuaian dan kelengkapan sarana dan prasarana yang memadai guna menunjang kinerja yang maksimal sehingga

pegawai terpacu dan termotivasi dengan iklim organisasi yang nyaman dan memadai di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

**Tabel IV.29 Tanggapan Dimensi *Standar Conflict* Responden Mengenai Tingkat Pengetahuan akan Visi Misi Organisasi**

Iklim Organisasi X2.14				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
Saya memahami apa yang saya lakukan ditempat kerja sudah sejalan dengan visi misi organisasi	STS	2	3,5	3,40
	TS	11	19,3	
	R/J	16	28,1	
	S	18	31,6	
	SS	10	17,5	
	Total	57	100,0	

1 Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.29 menunjukkan bahwa dimensi *standar conflict* dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa memahami yang dilakukan ditempat kerja sudah sejalan dengan visi misi organisasi dengan persentase 31,6% dan nilai rata rata hitung (*Mean*) adalah 3,40 pada interval 2,61-3,40 katagori sedang. Hal ini menyimpulkan bahwa pegawai Dinas PRKP meraskan sudah memahami bahwa segala sesuatu yang dikerjakan di tempat kerja sudah sejalan dengan visi misi organisasi dan tidak bertentangan dengan hal-hal yang telah di standar atau di tetapkan oleh Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

### 1 3. Variabel Budaya Kerja

Variabel Budaya Kerja terdiri dari 5 Dimensi dan 12 Indikator yaitu dimensi kesadaran diri yang meliputi usaha untuk

nmengembangkan diri dan kemampuan (tabel IV.30), kesadaran menaati aturan – aturan yang ada (tabel IV.31) serta kesadaran melakukan usaha untuk memberikan layanan terbaik kepada organisasi (tabel IV.32).

Dimensi yang kedua adalah keagresifan yang terdiri dari inisiatif pegawai dan tidak betergantung pada petunjuk pimpinan (tabel IV.33) serta pegawai <sup>11</sup>menetapkan rencana dan berusaha untuk menyelesaikan dengan baik (tabel IV.34). Dimensi ketiga yaitu kepribadian yang meliputi penerapan budaya 5S (tabel IV.35), saling membantu antar kelompok pegawai (tabel IV.36), masing – masing pegawai saling menghargai pendapat, kritik dan saran (tabel IV.37).

Dimensi keempat yaitu performa yang meliputi kualitas dalam urutan penyelesaian pekerjaan (tabel IV.38) serta inovasi pegawai pada hal baru terhadap pekerjaan (tabel IV.39). Dimensi kelima yaitu orientasi tim yang meliputi penyelesaian pekerjaan dengan melibatkan diskusi tim(tabel IV.40) serta penyelesaian masalah bersama tim kerja (tabel IV.41).

**Tabel IV.30 Tanggapan Dimensi Kesadaran Diri Responden Mengenai Usaha Mengembangkan Diri dan Kemampuan**

Budaya Kerja X3.1				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
Di tempat kerja kami di berikan kebebasan untuk mengembangkan	STS	4	7,0	3,30
	TS	9	15,8	
	R/J	19	33,3	

kemampuan diri dalam bidang apapun	S	16	28,1	
	SS	9	15,8	
	Total	57	100,0	

1

Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.30 menunjukkan bahwa dimensi kesadaran diri dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan ragu-ragu atau jarang dengan pernyataan bahwa ditempat kerja diberikan kebebasan untuk mengembangkan kemampuan diri dalam bidang apapun dengan persentase 33,3% dan nilai rata rata hitung (*Mean*) adalah 3,30 pada interval 2,61-3,40 katagori sedang. Hal ini menurut tanggapan responden dapat disimpulkan bahwa Pegawai Dinas PRKP menyadari akan tugas dan wewenang di organisasi untuk melakukan dan meningkatkan hal-hal yang hanya di Dinas PRKP saja. Hal tersebut memang tidak tertulis pada aturan baku yang ditetapkan, namun pegawai Dinas PRKP memahami perilaku yang berkaitan dengan kinerja.

**Tabel IV.31 Tanggapan Dimensi Kesadaran Diri Responden Mengenai Menaati Aturan – Aturan yang Ada**

Budaya Kerja X3.2				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
Saya selalu menaati aturan	STS	0	0	
	TS	11	19,3	

- aturan yang diberlakukan ditempat kerja organisasi	R/J	28	49,1	3,14
	S	17	29,8	
	SS	1	1,8	
	Total	57	100,0	

1 Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.31 menunjukkan bahwa dimensi kesadaran diri dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan ragu-ragu atau jarang dengan pernyataan bahwa selalu menaati aturan yang diberlakukan ditempat kerja organisasi dengan persentase 49,1% dan nilai rata rata hitung (*Mean*) adalah 3,14 pada interval 2,61-3,40 katagori sedang. Hal ini menyimpulkan bahwa jarang nya pegawai Dinas PRKP untuk menaati aturan-aturan yang diberlakukan diorganisasi namun bukan berarti tidak mematuhi aturan yang ditetapkan. Hal ini menurut tanggapan responden merupakan suatu hal yang lumrah karena manusia tidak lepas dari segala keterbatasan dan dianggap bahwa perilaku tersebut memiliki batas agar tidak berdampak pada kinerja di organisasi.

Tabel IV.32 Tanggapan Dimensi Kesadaran Diri Responden Mengenai Kesadaran Melakukan Usaha Memberikan Layanan Terbaik

Budaya Kerja X3.3				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
5 Saya selalu konsisten dan maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik	STS	2	3,5	3,39
	TS	11	19,3	
	R/J	17	29,8	
	S	17	29,8	
	SS	10	17,5	
	Total	57	100,0	

<sup>1</sup> Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.32 menunjukkan bahwa dimensi kesadaran diri dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan ragu-ragu atau jarang dan ada pula yang menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa selalu konsisten dan maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik dengan masing-masing persentase 29,8% dan nilai rata rata hitung (*Mean*) adalah 3,39 pada interval 2,61-3,40 katagori sedang. Hal tersebut menyimpulkan bahwa kurangnya konsistensi dan pemerataan tingkah laku pegawai Dinas PRKP dalam menyikapi pekerjaan yang dikerjakan dan tentu berdampak sendiri pada kualitas kinerja individu di organisasi yangmana ketika pegawai tersebut konsistensi maka cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan secara teratur dengan input dan output yang maksimal dan bisa diukur setiap harinya, kemudian sebaliknya jika kurangnya konsistensi dalam menyelesaikan pekerjaan maka input dan output yang dihasilkan tidak dapat diketahui secara pasti hasilnya.

Tabel IV.33 Tanggapan Dimensi Keagresifan Responden Mengenai Inisiatif Pegawai

Budaya Kerja X3.4				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
Saya diberikan kebebasan untuk berinisiatif dalam penyelesaian kinerja tanpa bergantung pada pimpinan	STS	0	0	3,47
	TS	8	14,0	
	R/J	19	33,3	
	S	25	43,9	

	SS	5	8,8	
	Total	57	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.33 menunjukkan bahwa dimensi keagresifan dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa ditempat kerja diberikan kebebasan untuk berinisiatif dalam penyelesaian kinerja tanpa bergantung pada pimpinan dengan persentase 43,9% dan nilai rata rata hitung (*Mean*) adalah 3,47 pada interval 3,41-4,20 katagori tinggi. Hal ini menyimpulkan bahwa tingkat keagresifan dan kemandirian pegawai Dinas PRKP sebagian besar cenderung baik dengan tidak bergantung pada pimpinan untuk berinisiatif menyelesaikan pekerjaan dan menandakan bahwa budaya kerja di Dinas PRKP tidak kaku atau mengikat untuk selalu bergantung pada pimpinan dalam hal ini dikatakan bahwa pimpinan tidak bersifat otoriter dalam mengimplementasikan budaya kerja terhadap bawahan.

Tabel IV.34 Tanggapan Dimensi Keagresifan Responden Mengenai Penetapan Rencana Kerja Pegawai

Budaya Kerja X3.5				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
	STS	2	3,5	

Setiap harinya saya selalu ada target dan bertekat untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sangat baik	TS	9	15,8	3,56
	R/J	13	22,8	
	S	21	36,8	
	SS	12	21,1	
	Total	57	100,0	

<sup>1</sup> Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.34 menunjukkan bahwa dimensi keagresifan dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa setiap harinya selalu ada target dan tekad untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dengan persentase 36,8% dan nilai rata rata hitung (*Mean*) adalah 3,56 pada interval 3,41-4,20 katagori tinggi. Hal tersebut mengindikasikan bahwa budaya kerja di Dinas PRKP sudah terpatri dalam diri pegawai mengenai hal yang berkaitan dengan pekerjaan.

Tabel IV.35 Tanggapan Dimensi Kepribadian Responden Mengenai Penerapan Budaya 5S

Budaya Kerja X3.6			
Item	Frekuensi	Persentase	Mean
Budaya kerja ditempat saya mewajibkan mengucapkan salam (bertegur sapa) ketika berpapasan anatar rekan kerja	STS	0	0
	TS	9	15,8
	R/J	25	43,9
	S	19	33,3
	SS	4	7,0
	Total	57	100,0

<sup>1</sup> Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.35 menunjukkan bahwa dimensi kepribadian dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan ragu-ragu atau jarang dengan pernyataan bahwa budaya kerja ditempat kerja mewajibkan salam(bertegur sapa) ketika berpapasan antar rekan kerja dengan persentase 43,9% dan nilai rata rata hitung (*Mean*) adalah 3,32 pada interval 2,61-3,40 katagori sedang. Hal tersebut menyimpulkan bahwa sebagian besar pegawai Dinas PRKP masih jarang untuk membudayakan budaya 5S di tempat kerja. Hal ini menurut tanggapan responden belum adanya aturan atau pedoman secara jelas tentang budaya 5S dan belum terlengkapi atau adanya sarana prasarana seperti papan budaya 5S di Dinas PRKP secara tertulis sehingga pemahaman akan hal tersebut tidak secara merata dipahami dan diimplementasikan oleh pegawai Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

**Tabel IV.36 Tanggapan Dimensi Keagresifan Responden Mengenai Saling Membantu Antar Kelompok**

<b>Budaya Kerja X3.7</b>					
	<b>Item</b>	<b>Frekuensi</b>		<b>Persentase</b>	<b>Mean</b>
Sumber: Data Primer di olah	Rekan kerja saya peka dan sering membantu menyelesaikan pekerjaan saya	STS	0	0	3,40
		TS	6	10,5	
		R/J	25	43,9	
		S	23	40,9	
		SS	3	5,3	
		Total	57	100,0	

peneliti, 2019

<sup>1</sup> Berdasarkan Tabel IV.36 menunjukkan bahwa dimensi keagresifan dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan ragu-ragu atau jarang dengan pernyataan bahwa rekan kerja peka dan sering membantu menyelesaikan pekerjaan dengan persentase 43,9% dan nilai rata rata hitung (*Mean*) adalah 3,40 pada interval 2,61-3,40 katagori sedang. Hal tersebut berkaitan dengan pernyataan sebelumnya bahwa belum terpasangnya papan anjuran untuk mensugestikan penerapan budaya 5S mempengaruhi hubungan dan tingkah laku antar rekan kerja di Dinas PRKP.

Tabel IV.37 Tanggapan Dimensi Keagresifan Responden Mengenai Saling Menghargai Pendapat dan Kritik

Budaya Kerja X3.8					
Item		Frekuensi		Persentase	Mean
Sumber: Data Primer oleh peneliti, 2019	Di tempat kerja, saya diberikan kebebasan dan dihargai dalam mengemukakan pendapat, kritik dan saran secara terbuka.	STS	0	0	3,37
		TS	12	21,1	
		R/J	20	35,1	
		S	17	29,8	
		SS	8	14,0	
		Total	57	100,0	

<sup>1</sup> Berdasarkan Tabel IV.37 menunjukkan bahwa dimensi keagresifan dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan ragu-ragu atau jarang dengan pernyataan bahwa ditempat kerja diberikan kebebasan dan dihargai dalam mengemukakan pendapat, kritik dan saran secara terbuka dengan persentase 35,1% dan nilai rata rata hitung (*Mean*) adalah 3,37 pada interval 2,61-3,40 katagori sedang.

Hal tersebut menyimpulkan bahwa belum meratanya budaya kerja yang baik yang dirasakan oleh pegawai Dinas PRKP. Hal tersebut menurut tanggapan responden dikarenakan adanya *gap* atau kesenjangan dari kurang harmonisnya hubungan antar sesama rekan kerja maka hal tersebut jarang dilakukan sehingga para pegawai jarang untuk mengemukakan pendapat, kritik dan saran secara terbuka di lingkungan Dinas PRKP.

**Tabel IV.38 Tanggapan Dimensi Performa Responden Mengenai Penyelesaian Pekerjaan**

Budaya Kerja X3.9				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
Di tempat kerja saya kualitas lebih diutamakan dari pada ketepatan waktu dan proses penyelesaiannya	STS	0	0	3,47
	TS	7	12,3	
	R/J	22	38,6	
	S	22	38,6	
	SS	6	10,5	
	Total	57	100,0	

<sup>1</sup> Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.38 menunjukkan bahwa dimensi performa dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan ragu-ragu atau jarang namun juga menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa ditempat kerja kualitas lebih diutamakan daripada ketepatan waktu dan proses penyelesaiannya dengan masing-masing persentase 38,6% dan nilai rata rata hitung (*Mean*) adalah 3,47 pada interval 3,41-4,20 katagori tinggi. Hal tersebut menyimpulkan bahwa sebagian besar penerapan budaya kerja di Dinas PRKP belum

secara merata dikatakan kuat, hal ini dikarenakan masih adanya kesenjangan konsistensi dan performa tentang menyikapi pekerjaan yang mana masih adanya pegawai yang memilih untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat tanpa memperhatikan pekerjaan secara menyeluruh. Hal tersebut tentu berdampak pada kualitas kinerja serta tingkat produktivitas kinerja yang baik di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

**Tabel IV.39 Tanggapan Dimensi Performa Responden Mengenai Inovasi Pegawai**

Budaya Kerja X3.10				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
Pekerjaan saya di tempat kerja, memacu saya untuk berinovasi	STS	1	1,8	3,37
	TS	6	10,5	
	R/J	26	45,6	
	S	19	33,3	
	SS	5	8,8	
	Total	57	100,0	

<sup>1</sup> Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.39 menunjukkan bahwa dimensi performa dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan ragu-ragu atau jarang dengan pernyataan bahwa pekerjaan ditempat kerja memacu untuk berinovasi dengan persentase 45,6% dan nilai rata rata hitung (*Mean*) adalah 3,37 pada interval 2,61-3,40 katagori sedang. Hal tersebut menyimpulkan bahwa budaya kerja di Dinas PRKP dalam menyelesaikan pekerjaannya tidak memiliki aturan atau pedoman tersendiri melainkan mengikuti rencana strategis

yang telah ditetapkan melalui turunan aturan peraturan gubernur mengenai tugas dan wewenang bidang perumahan rakyat dan kawasan permukiman. Oleh karena itu, inovasi yang dilakukan cenderung sulit untuk dilakukan karena sudah ditetapkan secara baku diawal tahun dan tidak dilakukan secara spontanitas diluar aturan dan pedoman kerja seperti halnya *coprorate*.

**Tabel IV.40 Tanggapan Dimensi Orientasi Tim Responden Mengenai Penyelesaian Pekerjaan**

Budaya Kerja X3.11				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
Budaya ditempat kerja saya selalu mengharuskan diskusi kelompok kerja sebelum memulai pekerjaan guna mensinergikan hasil kinerja	STS	1	1,8	3,47
	TS	11	19,3	
	R/J	13	22,8	
	S	24	42,1	
	SS	8	14,0	
	Total	57	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.40 menunjukkan bahwa dimensi orientasi tim dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa budaya ditempat kerja selalu mengharuskan diskusi kelompok kerja sebelum memulai pekerjaan guna mensinergika hasil kinerja dengan persentase 42,1% dan nilai rata rata hitung (*Mean*) adalah 3,47 pada interval 3,41-4,20 katagori tinggi. Hal ini menyimpulkan bahwa sebagian besar pegawai Dinas PRKP sudah menerapkan budaya untuk diskusi kelompok kerja sebelum memulai pekerjaan dalam hal ini dilakukan setelah aturan

apel yang rutin dilakukan setiap paginya di lingkungan Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung, terlepas Dinas PRKP banyak bergerak untuk bekerja lapangan sehingga pentingnya untuk mensinergikan kerjasama tim dalam menyelesaikan pekerjaan yang baik.

**Tabel IV.41 Tanggapan Dimensi Orientasi Tim Responden Mengenai Penyelesaian Masalah Bersama Tim Kerja**

Budaya Kerja X3.12			
Item	Frekuensi		Mean
		Persentase	
Permasalahan ditempat kerja mengharuskan selalu diselesaikan bersama tim kerja	STS	0	3,51
	TS	7	
	R/J	22	
	S	20	
	SS	8	
	Total	57	

Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.41 menunjukkan bahwa dimensi performa dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan ragu-ragu atau jarang dengan pernyataan bahwa permasalahan ditempat kerja mengharuskan selalu diselesaikan bersama tim kerja dengan persentase 38,6% dan nilai rata rata hitung (Mean) adalah 3,51 pada interval 3,41-4,20 katagori tinggi. Hal ini menyimpulkan bahwa pegawai Dinas PRKP mampu memilah permasalahan yang harus diselesaikan secara mandiri dan diselesaikan

oleh tim dalam hal penanganan pekerjaan karena memiliki spesifikasi masing-masing yang bertanggung jawab pada pekerjaan.

**4. Variabel Kinerja Pegawai**

Variabel Kinerja Pegawai terdiri dari 6 Dimensi dan 12 Indikator meliputi dimensi kemampuan yang meliputi kompetensi dalam menyelesaikan pekerjaan (tabel IV.42) serta alat atau sarana penunjang kinerja (tabel IV.43). Dimensi yang kedua yaitu motivasi yang meliputi komitmen penyelesaian pekerjaan (tabel IV.44) serta konsistensi dalam menyelesaikan pekerjaan (tabel IV.45). Dimensi ketiga yaitu peluang meliputi besaran gaji yang diterima sesuai dengan kinerja (tabel IV.46) serta kreatifitas yang terpacu karena persaingan di tempat kerja (tabel IV.47). Dimensi keempat yaitu target yang meliputi peluang dalam kenaikan pangkat dan gaji atas *reward* kinerja (tabel IV.48) serta refleksi motivasi dalam penyelesaian pekerjaan (tabel IV.49). Dimensi kelima yaitu taat asas yang meliputi motif dalam menyelesaikan pekerjaan (tabel IV.50) serta implementasi aturan dalam organisasi (tabel IV.51). Dimensi keenam yaitu kualitas yang meliputi standar kualitas kerja (tabel IV.52) serta persepsi kesesuaian tingkat kualitas dengan visi misi (tabel IV.53).

**Tabel IV.42 Tanggapan Dimensi Kemampuan Responden Mengenai Kompetensi Menyelesaikan Pekerjaan**

Kinerja Pegawai 1			
Item	Frekuensi	Persentase	Mean

Sumber : Data Primer	8 Beban kinerja saya sudah sesuai dengan kompetensi yang saya miliki	STS	1	1,8	3,67
		TS	7	12,3	
		R/J	14	24,6	
		S	23	40,4	
		SS	12	21,1	
		Total	57	100,0	

di olah peneliti, 2019

1 Berdasarkan Tabel IV.42 menunjukkan bahwa dimensi kemampuan dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa beban kerja sudah sesuai dengan kompetensi yang dimiliki dengan persentase 40,4% dan nilai rata rata hitung (*Mean*) adalah 3,67 6 pada interval 3,41-4,20 katagori tinggi. Hal tersebut menyimpulkan bahwa pekerjaan yang ditangani oleh pegawai Dinas PRKP sudah sesuai dengan beban, tanggung jawab, tugas dan wewenang pada porsi masing-masing guna memaksimalkan kinerja untuk organisasi.

Tabel IV.43 Tanggapan Dimensi Kemampuan Responden Mengenai Alat atau Sarana Penunjang Kerja

Kinerja Pegawai 2				
S u m b e	Item	Frekuensi		Mean
			Persentase	
Sarana dan Prasarana penunjang kerja ditempat kerja saya sangat lengkap	STS	0	0	3,33
	TS	12	21,1	
	R/J	21	36,8	
	S	17	29,8	
	SS	7	12,3	
	Total	57	100,0	

r: Data Primer di olah peneliti, 2019

1 Berdasarkan Tabel IV.43 menunjukkan bahwa dimensi kemampuan dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan ragu-ragu atau jarang dengan pernyataan bahwa sarana dan prasarana penunjang kinerja ditenpat kerja sangat lengkap dengan persentase 36,8% dan nilai rata rata hitung (*Mean*) adalah 3,33 pada interval 2,61-3,40 katagori sedang. Hal tersebut menggambarkan dokumentasi lapangan penelitian yangmana juga tanggapan responden bahwa Dinas PRKP karena masih tergolong dinas baru menyebabkan masih kurangnya terpenuhinya kebutuhan sarana dan prasarana penunjang kinerja jika dibandingkan dengan sebelum restrukturisasi organisasi. Hal ini dikarenakan keterbatasan anggaran untuk memenuhi hal tersebut yangmana lebih difokuskan pada sasaran kinerja lapangan sehingga kelengkapan sarana dan prasarana di lingkungan Dinas PRKP masih minim.

**Tabel IV.44 Tanggapan Dimensi Motivasi Responden Mengenai Komitmen Menyelesaikan Pekerjaan**

Kinerja Pegawai 3				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
Saya selalu konsisten dalam memenuhi komitmen dan batas waktu penyelesaian pekerjaan	STS	5	8,8	3,26
	TS	11	19,3	
	R/J	14	24,6	
	S	18	31,6	
	SS	9	15,8	
	Total	57	100,0	

: Data Primer di olah peneliti, 2019

<sup>1</sup> Berdasarkan Tabel IV.44 menunjukkan bahwa dimensi motivasi dengan item pernyataan diatas didominasi responden menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa selalu konsisten dalam memenuhi komitmen dan batas waktu penyelesaian pekerjaan dengan persentase 31,6% dan nilai rata rata hitung (*Mean*) adalah 3,26 pada interval 2,61-3,40 katagori sedang. Hal ini menyimpulkan bahwa sebagian besar pegawai Dinas PRKP masih jarang untuk konsisten dalam memenuhi komitmen dan batas waktu penyelesaian, menurut tanggapan respon hal ini dikarenakan terkadang disebabkan oleh minimya kecukupan sarana dan prasarana di Dinas PRKP karena keterbatasa anggaran, hal ini berdampak pada kinerja pegawai guna penyelesaian pekerjaan.

**Tabel IV.45 Tanggapan Dimensi Motivasi Responden Mengenai Konsistensi Menyelesaikan Pekerjaan**

<b>Kinerja Pegawai 4</b>				
<b>Item</b>	<b>Frekuensi</b>		<b>Persentase</b>	<b>Mean</b>
Saya sangat mampu menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang efektif dan efisien	STS	4	7,0	3,40
	TS	6	10,5	
	R/J	20	35,1	
	S	17	29,8	
	SS	10	17,5	

	Total	57	100,0	
--	-------	----	-------	--

Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.45 menunjukkan bahwa dimensi motivasi dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan ragu-ragu atau jarang dengan pernyataan bahwa sangat mampu menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang efektif dan efisien dengan persentase 35,1% dan nilai rata rata hitung (*Mean*) adalah 3,33 pada interval 2,61-3,40 katagori sedang. Hal ini mendukung pernyataan sebelumnya bahwa keterbatasan kelengkapan saran dan prasarana serta anggaran berdampak pada kinerja pegawai PRKP yang belum merata atau maksimal.

**Tabel IV.46 Tanggapan Dimensi Peluang Responden Mengenai Besaran Gaji**

Kinerja Pegawai 5			
Item	Frekuensi	Persentase	Mean
26 Besarnya gaji yang saya terima sesuai dengan hasil pekerjaan yang telah saya lakukan	STS	3	5,3
	TS	13	22,8
	R/J	17	29,8
	S	16	28,1
	SS	8	14,0
	Total	57	100,0

ber: Data Primer di olah peneliti, 2019

<sup>1</sup> Berdasarkan Tabel IV.46 menunjukkan bahwa dimensi peluang dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan ragu-ragu atau jarang dengan pernyataan bahwa besaran gaji yang diterima sesuai dengan hasil pekerjaan yang telah dilakukan dengan persentase 29,8% dan nilai rata rata hitung (*Mean*) adalah 3,23 pada interval 2,61-3,40 katagori sedang. Hal ini menurut dokumentasi lapangan bahwa besaran gaji sudah ditetapkan sesuai dengan asistensi golongan dan status kepegawaian Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung dan honorer di Dinas PRKP. Hal ini disebabkan banyaknya keterlambatan dalam penaikan golongan atau pangkat di kalangan PNS yang berdampak pada gaji yang diterima oleh pegawai dengan sebagian pegawai merasakan hal tersebut, berbeda halnya dengan pegawai honorer yangmana sumber gaji berasal dari APBD yang terbatas dianggarkan dengan jumlah honorer di kawasan instansi pemerintah Bangka Belitung yang sangat banyak.

**Tabel IV.47 Tanggapan Dimensi Peluang Responden Mengenai Besaran Gaji**

Kinerja Pegawai 6				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
	Kreatifitas saya terpacu dengan adanya persaingan dengan waktu yang efektif dan efisien	STS		
TS		19	33,3	
R/J		20	35,1	
S		12	21,1	
SS		1	1,8	
Total		57	100,0	

r. Data Primer di olah peneliti, 2019

<sup>1</sup> Berdasarkan Tabel IV.47 menunjukkan bahwa dimensi peluang dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan ragu-ragu atau jarang dengan pernyataan bahwa kreatifitas terpacu dengan adanya persaingan dengan waktu yang efektif dan efisien dengan persentase 35,1% dan nilai rata rata hitung (*Mean*) adalah 2,74 pada interval 2,61-3,40 katagori sedang. Hal ini menggambarkan suasana iklim organisasi dan kinerja pegawai Dinas PRKP yang jauh dari persaingan karena orientasi pekerjaan di Birokrasi disama ratakan yang berbeda dengan *corporate* dalam penetapan target, sehingga persaingan dapat terhindarkan.

**Tabel IV.48 Tanggapan Dimensi Target Responden Mengenai Target Mendapatkan Kenaikan Gaji dan Reward**

Kinerja Pegawai 7				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
Kenaikan pangkat dan gaji ditempat kerja saya didasarkan karena <i>reward</i> dari prestasi kerja	STS	4	7,0	3,23
	TS	11	19,3	
	R/J	19	33,3	
	S	14	24,6	
	SS	9	15,8	
	Total	57	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.48 menunjukkan bahwa dimensi target dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan ragu-ragu atau jarang dengan pernyataan bahwa kenaikan pangkat dan gaji ditempat kerja didasrkan karena *reward* dari prestasi kerja dengan persentase 33,3% dan nilai rata rata hitung (*Mean*) adalah 3,23 pada interval 2,61-3,40 katagori sedang. Hal ini menggambarkan bahwa kinerja di Dinas PRKP jarang diapresiasi berdasarkan *reward* dari prestasi kerja pegawai.

**Tabel IV.49 Tanggapan Dimensi Target Responden Mengenai Refleksi Motivasi Penyelesaian Pekerjaan**

Kinerja Pegawai 8				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
Saya bekerja dengan giat agar mendapat <i>reward</i>	STS	7	12,3	3,05
	TS	13	22,8	
	R/J	16	28,1	
	S	12	21,1	
	SS	9	15,8	
	Total	57	100,0	

Sumber: Data Primer di olah peneliti, 2019

Berdasarkan Tabel IV.49 menunjukkan bahwa dimensi target dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan ragu-ragu atau jarang dengan pernyataan bahwa bekerja dengan giat agar mendapat *reward* dengan persentase 28,1% dan nilai rata rata hitung (*Mean*) adalah 3,05 pada interval 2,61-3,40 katagori sedang. Hal ini menunjukkan bahwa seberapa giat atau tidaknya pegawai Dinas PRKP bekerja jarang mendapatkan *reward* atas pekerjaan yang dilakukan.

**Tabel IV.50 Tanggapan Dimensi Taat Asas Responden Mengenai Motif Menyelesaikan Pekerjaan**

Kinerja Pegawai 9					
S u m b e	Item	Frekuensi		Mean	
			Persentase		
	Saya cepat menyelesaikan pekerjaan agar mampu mencapai target yang ditetapkan setiap harinya	STS	0	3,46	
		TS	12		21,1
		R/J	16		28,1
		S	20		35,1
		SS	9		15,8
		Total	57		100,0

r. Data Primer di olah peneliti, 2019

<sup>1</sup> Berdasarkan Tabel IV.50 menunjukkan bahwa dimensi taat asas dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa cepat menyelesaikan pekerjaan agar mampu mencapai target yang ditetapkan setiap harinya dengan persentase 35,1% dan nilai rata rata hitung (*Mean*) adalah 3,46 <sup>6</sup> pada interval 3,41-4,20 katagori tinggi. Hal ini menyimpulkan bahwa sebagian besar pegawai Dinas PRKP mampu menyelesaikan pekerjaan

agar mampu menyelesaikan pekerjaan guna mencapai target yang ditetapkan setiap harinya

**Tabel IV.51 Tanggapan Dimensi Taat Asas Responden Mengenai Impelementasi Aturan Organisasi**

Kinerja Pegawai 10				
Item	Frekuensi		Persentase	Mean
Saya sudah mematuhi aturan ditempat kerja setiap harinya dengan tidak keluar saat jam kerja	STS	3	5,3	3,32
	TS	7	12,3	
	R/J	23	40,4	
	S	17	29,8	
	SS	7	12,3	
	Total	57	100,0	

r: Data Primer di olah peneliti, 2019

<sup>1</sup> Berdasarkan Tabel IV.51 menunjukkan bahwa dimensi taat asas dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan ragu-ragu atau jarang dengan pernyataan bahwa sudah mematuhi aturan ditempat kerja setiap harinya dengan tidak keluar jam kerja dengan persentase 40,4% dan nilai rata rata hitung (*Mean*) adalah 3,32 pada interval 2,61-3,40 katagori sedang. Hal ini menyimpulkan bahwa sebagian besar pegawai di Dinas PRKP masih jarang memamtuhi aturan-aturan yang di tempat kerja.

**Tabel IV.52 Tanggapan Dimensi Kualitas Responden Mengenai Standar Kualitas Kerja**

Kinerja Pegawai 11			
Item	Frekuensi		Mean
	STS	Persentase	
Standar kualitas ditempat kerja saya sangat tinggi sehingga saya harus menghasilkan kinerja yang sangat baik	STS	1	1,8
	TS	12	12,3
	R/J	18	31,6
	S	19	33,3
	SS	7	12,3
	Total	57	100,0

r. Data Primer di olah peneliti, 2019

1 Berdasarkan Tabel IV.52 menunjukkan bahwa dimensi kualitas dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa standar kualitas kerja yang sangat tinggi sehingga harus menghasilkan kinerja yang sangat baik dengan persentase 31,6% dan nilai rata rata hitung (*Mean*) adalah 3,33 pada interval 2,61-3,40 katagori sedang. Hal ini menyimpulkan bahwa standar kinerja di Dinas PRKP sudah baik sehingga diikuti oleh sebagian besar pegawai dengan standar kualitas yang sudah ditetapkan.

**Tabel IV.53 Tanggapan Dimensi Kualitas Responden Mengenai Persepsi Kesesuaian Penyelesaian Pekerjaan**

Kinerja Pegawai 12			
Item	Frekuensi		Mean
	STS	Persentase	
Banyaknya pekerjaan yang selesai namun kurang maksimal karena keterbatasan waktu dan hal lain.	STS	0	0
	TS	5	8,8
	R/J	13	22,8
	S	24	42,1
	SS	15	26,3
	Total	57	100,0

umber  
: Data

Primer di olah peneliti, 2019

<sup>1</sup> Berdasarkan Tabel IV.53 menunjukkan bahwa dimensi kualitas dengan item pernyataan diatas dominasi responden menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa banyaknya pekerjaan yang selesai namun kurang maksimal karena keterbatasan waktu dan hal lainnya dengan persentase 42,1% dan nilai rata rata hitung (*Mean*) adalah 3,86 <sup>6</sup> pada interval 3,41-4,20 katagori tinggi. Hal ini menyimpulkan bahwa besaran sasaran kinerja Dinas PRKP yang ditetapkan untuk meningkat setiap tahunnya sebagai Dinas baru pasca restrukturisasi organisasi menyebabkan masih perlunya penyesuaian antara beban kerja dan kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan keterbatasan jumlah sumber daya manusia dalam menangani pekerjaan pasca restrukturisasi organisasi sebelumnya dengan jumlah sumber daya manusia yang jauh lebih banyak, sehingga menyebabkan banyaknya pekerjaan yang kurang maksimal karena keterbatasan waktu.

#### 4.2.3 Rekapitulasi Deskriptif

Rekapitulasi deksriptif merupakan hasil rekapitulasi jumlah rata – rata hitung (*Mean*) yang dikatagorikan berdasarkan masing – masing variabel penelitian sebagai berikut :

Tabel IV.54 Rekapitulasi Deskriptif Variabel Peran Pemimpin

No	Item Pertanyaan	N	Mean	Kriteria Penilaian
1	X1.1	57	4,05	Tinggi
2	X1.2	57	3,93	Tinggi
3	X1.3	57	3,82	Tinggi

4	X1.4	57	3,56	Tinggi
5	X1.5	57	3,75	Tinggi
6	X1.6	57	3,39	Sedang
7	X1.7	57	3,49	Tinggi
8	X1.8	57	3,88	Tinggi
9	X1.9	57	3,75	Tinggi
10	X1.10	57	3,89	Tinggi
Rata – Rata Peran Pemimpin			3,75	Tinggi

Sumber: Data di olah peneliti, 2019

Hasil perhitungan rekapitulasi diatas menunjukkan bahwa peran pemimpin di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung termasuk kriteria tinggi. Hal ini dapat dilihat dari skor rata-rata (*Mean*) sebesar 3,75 dari berdasarkan rentang skor rata-rata berada pada interval 3,41 – 4,20 pada katagori tinggi, berdasarkan hal tersebut dapat diartikan peran pemimpin di Dinas PRKP sudah kuat dan besar peranannya dalam mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas PRKP.

Tabel IV.55 Rekapitulasi Deskriptif Variabel Iklim Organisasi

No	Item Pertanyaan	N	Mean	Kriteria Penilaian
1	X2.1	57	3,47	Tinggi
2	X2.2	57	3,61	Tinggi
3	X2.3	57	3,61	Tinggi
4	X2.4	57	2,91	Sedang
5	X2.5	57	3,12	Sedang
6	X2.6	57	3,25	Sedang
7	X2.7	57	3,30	Sedang
8	X2.8	57	2,98	Sedang
9	X2.9	57	3,26	Sedang
10	X2.10	57	3,21	Sedang
11	X2.11	57	2,84	Sedang
12	X2.12	57	3,12	Sedang
13	X2.13	57	2,77	Sedang
14	X2.14	57	3,40	Sedang
Rata – Rata Iklim Organisasi			2,96	Sedang

Sumber: Data di olah peneliti, 2019

Hasil perhitungan rekapitulasi diatas menunjukkan bahwa iklim organisasi di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung termasuk

2 kriteria sedang. Hal ini dapat dilihat dari skor rata-rata (*Mean*) sebesar 2,96 dari berdasarkan rentang skor rata-rata berada pada interval 2,60-3,40 pada katagori sedang, berdasarkan hal tersebut dapat diartikan iklim organisasi di Dinas PRKP masih cukup atau sedang dibawah standar interval tinggi atau baik sehingga mempengaruhi kinerja pegawai Dinas PRKP yang juga cukup atau sedang dari standar interval tinggi atau baik yang diharapkan.

**Tabel IV.56 Rekapitulasi Deskriptif Variabel Budaya Kerja**

No	Item Pertanyaan	N	Mean	Kriteria Penilaian
1	X3.1	57	3,30	Sedang
2	X3.2	57	3,14	Sedang
3	X3.3	57	3,39	Sedang
4	X3.4	57	3,47	Tinggi
5	X3.5	57	3,56	Tinggi
6	X3.6	57	3,32	Sedang
7	X3.7	57	3,40	Sedang
8	X3.8	57	3,37	Sedang
9	X3.9	57	3,47	Tinggi
10	X3.10	57	3,37	Sedang
11	X3.11	57	3,47	Tinggi
12	X3.12	57	3,51	Tinggi
Rata – Rata Budaya Kerja			3,39	Sedang

Sumber: Data di olah peneliti, 2019

Hasil perhitungan rekapitulasi diatas menunjukkan bahwa budaya kerja di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung termasuk kriteria 2 kriteria sedang. Hal ini dapat dilihat dari skor rata-rata (*Mean*) sebesar 3,39 dari berdasarkan rentang skor rata-rata berada pada interval 2,60-3,40 pada katagori sedang, berdasarkan hal tersebut dapat diartikan budaya kerja PRKP masih cukup atau sedang dibawah standar interval tinggi atau baik sehingga mempengaruhi kinerja pegawai Dinas PRKP yang juga cukup atau sedang dari standar interval tinggi atau baik yang diharapkan.

**Tabel IV.57 Rekapitulasi Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai**

No	Item Pertanyaan	N	Mean	Kriteria Penilaian
1	Y1.1	57	3,67	Tinggi
2	Y1.2	57	3,33	Sedang
3	Y1.3	57	3,26	Sedang
4	Y1.4	57	3,40	Sedang
5	Y1.5	57	3,23	Sedang
6	Y1.6	57	2,74	Sedang
7	Y1.7	57	3,23	Sedang
8	Y1.8	57	3,05	Sedang
9	Y1.9	57	3,46	Tinggi
10	Y1.10	57	3,32	Sedang
11	Y1.11	57	3,33	Sedang
12	Y1.12	57	3,86	Tinggi
Rata – Rata Kinerja Pegawai			3,32	Sedang

Sumber: Data di olah peneliti, 2019

Hasil perhitungan rekapitulasi diatas menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung termasuk kriteria sedang. Hal ini dapat dilihat dari skor rata-rata (*Mean*) sebesar 3,32 dari berdasarkan rentang skor rata-rata berada pada interval 2,60-3,40 pada katagori sedang, berdasarkan hal tersebut dapat diartikan kinerja pegawai Dinas PRKP masih cukup atau sedang dibawah standar interval tinggi atau baik sehingga mempengaruhi kinerja pegawai Dinas PRKP yang juga cukup atau sedang dari standar interval tinggi atau baik yang diharapkan.

### 4.3 Hasil Analisis Data

#### 4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu variabel, Danang Sunyoto (2011:114). Pada bab sebelumnya dinyatakan bahwa data kuesioner dikatakan valid apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Pada penelitian ini jumlah sampel berjumlah 57 orang dengan signifikansi 0,05 dan  $r_{tabel}$  0,2609 diperoleh dari  $df=(N-2)$  dengan  $df(55)=(57-2)$  sampel penelitian sebagai berikut:

Tabel IV. 58 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Peran Pemimpin (X1)	X1.1	0,538	0,2609	Valid
	X1.2	0,612	0,2609	Valid
	X1.3	0,480	0,2609	Valid
	X1.4	0,409	0,2609	Valid
	X1.5	0,468	0,2609	Valid
	X1.6	0,302	0,2609	Valid
	X1.7	0,587	0,2609	Valid
	X1.8	0,526	0,2609	Valid
	X1.9	0,673	0,2609	Valid
	X1.10	0,610	0,2609	Valid
Iklim Organisasi (X2)	X2.1	0,384	0,2609	Valid
	X2.2	0,452	0,2609	Valid
	X2.3	0,509	0,2609	Valid
	X2.4	0,444	0,2609	Valid
	X2.5	0,301	0,2609	Valid
	X2.6	0,310	0,2609	Valid
	X2.7	0,518	0,2609	Valid
	X2.8	0,574	0,2609	Valid
	X2.9	0,659	0,2609	Valid

				5
	X2.10	0,449	0,2609	Valid
	X2.11	0,485	0,2609	Valid
	X2.12	0,468	0,2609	Valid
	X2.13	0,571	0,2609	Valid
	X2.14	0,611	0,2609	Valid
<b>Budaya Kerja (X3)</b>	X3.1	0,570	0,2609	Valid
	X3.2	0,485	0,2609	Valid
	X3.3	0,377	0,2609	Valid
	X3.4	0,481	0,2609	Valid
	X3.5	0,391	0,2609	Valid
	X3.6	0,516	0,2609	Valid
	X3.7	0,407	0,2609	Valid
	X3.8	0,514	0,2609	Valid
	X3.9	0,492	0,2609	Valid
	X3.10	0,508	0,2609	Valid
	X3.11	0,709	0,2609	Valid
	X3.12	0,419	0,2609	Valid
<b>Kinerja Pegawai (Y)</b>	Y.1	0,377	0,2609	Valid
	Y.2	0,525	0,2609	Valid
	Y.3	0,491	0,2609	Valid
	Y.4	0,510	0,2609	Valid
	Y.5	0,431	0,2609	Valid
	Y.6	0,425	0,2609	Valid
	Y.7	0,526	0,2609	Valid
	Y.8	0,712	0,2609	Valid
	Y.9	0,406	0,2609	Valid
	Y.10	0,520	0,2609	Valid
	Y.11	0,573	0,2609	Valid
	Y.12	0,311	0,2609	Valid

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

Berdasarkan hasil data penelitian pada tabel IV.52 dengan pengujian validitas instrumen penelitian dari masing – masing pernyataan olah data kuesioner dinyatakan seluruh data valid dengan nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$ .

### 4.3.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu variabel dan variabel dapat dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten, Sunyoto (2011:110). Reliabilitas penelitian ini diukur dengan melihat *Cronboach Alpha* ( $\alpha$ ) > 0,70, sesuai dengan teori yang digunakan oleh peneliti dalam Imam Ghozali (2013:48). Adapun hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.59 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Item	Alpha	Keterangan
Peran Pemimpin	X1	0,701	Reliabel
Iklm Organisasi	X2	0,748	Reliabel
Budaya Kerja	X3	0,705	Reliabel
Kinerja Pegawai	Y	0,712	Reliabel

Sumber: Data Primer di olah peneliti melalui SPSS, 2019

Tabel IV.53 menunjukkan hasil uji instrumen data kuesioner dengan memperoleh masing – masing *Cronboach Alpha* ( $\alpha$ ) variabel > 0,70. Hal ini menyimpulkan bahwa masing – masing instrumen data penelitian variabel adalah reliabel atau handal.

### 4.3.3 Uji Asumsi Klasik

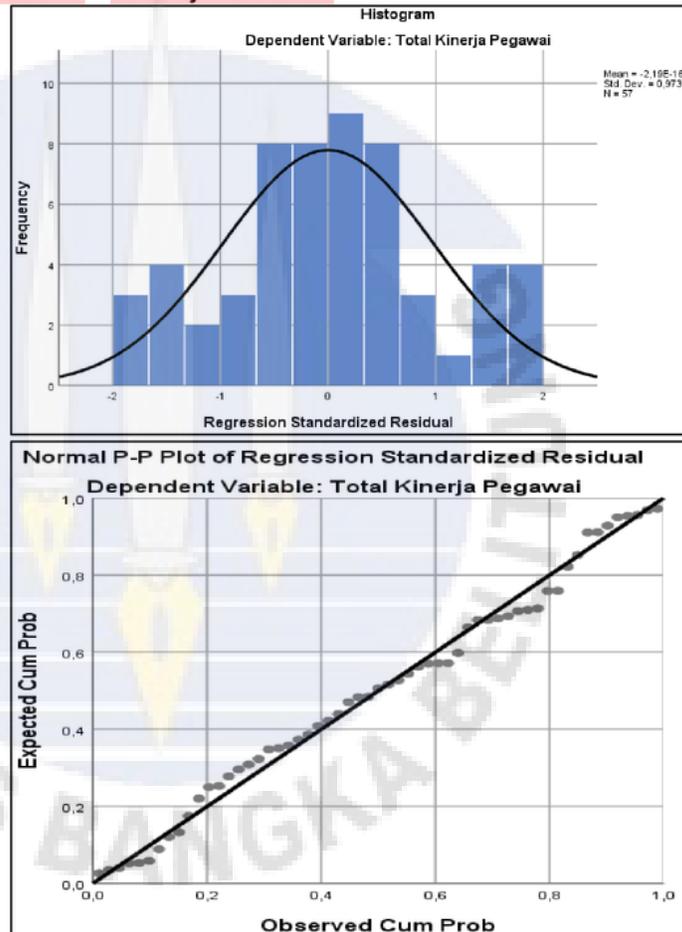
#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui distribusi normal penyebaran data, Siregar (2014:153). Normalitas data dapat dilihat melalui cara berikut :

## 1. Uji Normalitas Analisis Histogram dan P-P Plot

Adapun hasil pengujian normalitas dari pengolahan data SPSS dapat dilihat pada gambar berikut:

**1**  
**Gambar IV.7 Hasil Uji Normalitas**



Sumber: Data SPSS diolah peneliti, 2019

Berdasarkan hasil pengujian normalitas pada gambar IV.7 diketahui bahwa data dinyatakan berdistribusi normal dan dengan

1 grafik yang normal. Hal ini dapat terlihat pada titik - titik P-P plot of regression standardized residual 14 menyebar disekitar garis diagonal yang penyebarannya mengikuti arah garis lurus diagonal, sehingga dapat disimpulkan bahwa data model regresi layak digunakan dan memenuhi asumsi normalitas.

## 2. Uji Normalitas Berdasarkan Uji Kolmogorov-Smirnov

33  
Tabel IV.60 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		57
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	3,81364269
	Most Extreme Differences	
	Absolute	,070
	Positive	,070
	Negative	-,057
Test Statistic		,070
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

Sumber: Data SPSS diolah peneliti, 2019

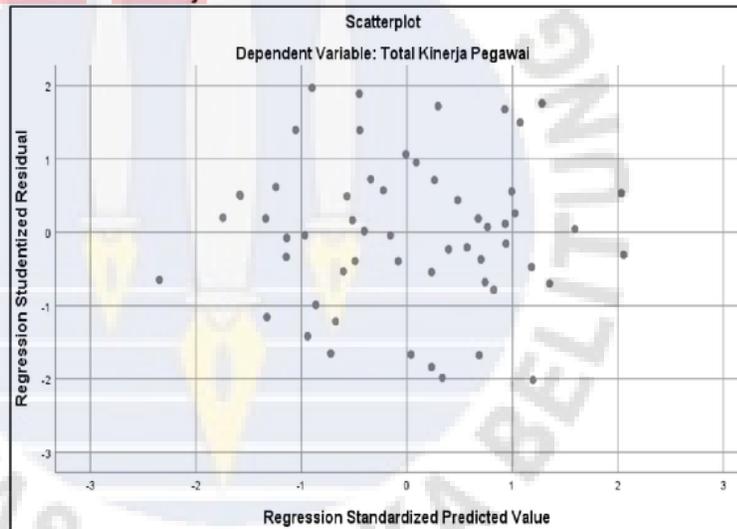
Berdasarkan tabel IV.54 menunjukkan hasil normalitas dengan nilai signifikansi pada uji kolmogorov-smirnov sebesar 0,200. Hal ini 82 dapat dikatakan bahwa data menghasilkan nilai signifikansi > 0,05 dalam penelitian ini 0,200 > 0,05. 10 Sehingga dapat dikatakan bahwa model regresi berdistribusi dengan normal.

## b. Uji Heterokedastitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji ketidaksamaan atau variasi dari residu pengamatan terhadap pengamatan yang lain. Suatu model penelitian yang baik adalah yang bersifat homoskedastisitas, Ghozali (2013:139). Pengujian heterokedastitas pada model regresi ini dapat diketahui melalui :

### 1. Uji Heterokedastisitas Berdasarkan Analisis Grafik Scatterplot

**1**  
Gambar IV.7 Hasil Uji Heterokedastisitas



Sumber: Data SPSS diolah peneliti, 2019

**13**  
Berdasarkan grafik scatterplot pada gambar IV.7 memperlihatkan bahwa titik – titik menyebar secara acak dan tersebar diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y serta tidak memiliki pola yang jelas atau tidak membentuk suatu pola. Oleh karena itu

bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi ini dapat dinyatakan layak digunakan sebagai prediksi hasil penelitian.

2. Uji Heterokedastisitas Berdasarkan Uji Glejser

Tabel IV.61 Hasil Uji Heterokedastisitas

Model	Coefficients <sup>a</sup>						Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF	
	B	Std. Error	Beta					
1 (Constant)	4,183	3,701		1,130	,263			
Total X1	-,059	,070	-,117	-,845	,402	,967	1,034	
Total X2	-,015	,042	-,050	-,366	,716	,998	1,002	
Total X3	,041	,060	,095	,687	,495	,965	1,036	

Sumber: Data SPSS diolah peneliti, 2019

Berdasarkan tabel IV.55 menunjukkan bahwa hasil pengujian heterokedastisitas dapat dikatakan tidak terjadi masalah heterokedastisitas dalam model regresi. Hal ini berdasarkan nilai signifikansi setelah di regresi kan ulang pada uji glejser menghasilkan X1 sebesar 0,402 X2 sebesar 0,716 dan X3 sebesar 0,95 > 0,05. Maka dapat dinyatakan bahwa model regresi hasil olah data kuesioner dari responden menghasilkan nilai signifikansi pada variabel independen > 0,05.

### c. Uji Multikoloniaritas

Uji multikoloniaritas bertujuan untuk menguji apakah ditemukannya hubungan atau korelasi antara variabel bebas dan terikat, karena model regresi yang baik apabila tidak ditemukan korelasi antara variabel bebas yang ditunjukkan oleh tabel berikut:

Tabel IV.62 Hasil Uji Multikoloniaritas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Peran Pemimpin	0,967	1,034	Tidak Multikoloniaritas
Iklim Organisasi	0,998	1,002	Tidak Multikoloniaritas
Budaya Kerja	0,965	1,036	Tidak Multikoloniaritas

ber: Data SPSS diolah peneliti, 2019

Berdasarkan tabel IV.56 menunjukkan bahwa model regresi penyebaran data kuesioner penelitian ini tidak ditemukannya multikoloniaritas. Hal ini karena uji multikoloniaritas yang baik nilai *tolerance* berkisar antara 0-1 dan lawannya *variance inflation factor* (VIF) berkisar antara 1 – 10 dan pada tabel di tunjukkan penyebaran data yang normal dengan tidak melewati atau kurang dari ambang batas nilai *tolerance* dan VIF.

#### 4.3.4 Analisis Regresi Berganda

Uji regresi berganda merupakan uji untuk mengetahui pengaruh satu atau lebih variabel bebas (*independent*) terhadap satu variabel tak bebas (*dependent*), Siregar (2014:405). Hasil penelitian uji regresi berganda ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel IV.63 Hasil Uji Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	-11,370	6,030	
Total X1	,303	,114	,227
Total X2	,187	,068	,230
Total X3	,774	,098	,673

Sumber: Data SPSS diolah peneliti, 2019

Berdasarkan tabel IV.57 hasil analisis regresi diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = -11,370 + 0,303 X_1 + 0,187 X_2 + 0,774 X_3$$

Hasil analisis regresi berganda yang masih dalam bentuk angka dapat dijelaskan melalui penjelasan sebagai berikut:

A. Konstanta (a)

Nilai -11,370 pada tabel model regresi berganda bernilai negatif, artinya jika skor variabel peran pemimpin, iklim organisasi dan budaya kerja dianggap tidak ada, buruk atau sama dengan nol, maka akan mempengaruhi skor kinerja pegawai yang akan menurun sebesar 11,370.

B. Koefisien B<sub>1</sub>

Nilai 0,303 pada tabel model regresi berganda bernilai positif artinya variabel iklim organisasi mempengaruhi kinerja pegawai Dinas PRKP secara positif sebesar 0,303. Hal ini menandakan jika variabel

peran pemimpin <sup>51</sup> meningkat 1 poin maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,303 dan juga berlaku sebaliknya apabila peran pemimpin berkurang 1 poin <sup>9</sup> maka kinerja pegawai akan menurun sebesar 0,303. Nilai koefisien regresi tersebut mengindikasikan <sup>12</sup> adanya pengaruh yang positif antara peran pemimpin (X1) dan kinerja pegawai Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

#### C. Koefisien B<sub>2</sub>

Nilai 0,187 pada tabel model regresi berganda bernilai positif artinya variabel iklim organisasi mempengaruhi kinerja pegawai Dinas PRKP secara positif sebesar 0,187. Hal ini menandakan <sup>4</sup> jika variabel iklim organisasi meningkat 1 poin maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,187 dan juga berlaku sebaliknya apabila iklim organisasi berkurang 1 poin <sup>9</sup> maka kinerja pegawai akan menurun sebesar 0,187. Nilai koefisien regresi tersebut mengindikasikan <sup>12</sup> adanya pengaruh yang positif antara iklim organisasi (X2) dan kinerja pegawai Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

#### D. Koefisien B<sub>3</sub>

Nilai 0,774 pada tabel model regresi berganda bernilai positif artinya variabel budaya kerja mempengaruhi kinerja pegawai Dinas PRKP secara positif sebesar 0,774. Hal ini menandakan jika variabel <sup>17</sup> budaya kerja meningkat 1 poin maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,774 dan juga berlaku sebaliknya apabila budaya kerja

berkurang 1 poin maka kinerja pegawai akan menurun sebesar 0,774. Nilai koefisien regresi tersebut mengindikasikan adanya pengaruh yang positif antara budaya kerja (X3) dan kinerja pegawai Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

#### 4.3.5 Uji Hipotesis secara Parsial (Uji T)

Uji parsial atau uji t bertujuan untuk mengetahui besaran pengaruh satu variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Hasil uji ini dapat diperoleh dengan membandingkan  $T_{hitung}$  dan  $T_{tabel}$ . Hipotesis dapat diterima apabila besaran nilai  $T_{hitung} > T_{tabel}$  dengan tingkat signifikan 0,05 yang digunakan untuk menunjukkan besaran pengaruh satu variabel bebas secara parsial kepada variabel terikat, Siregar (2014:194). Hasil pengolahan data dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel IV.64 Hasil Uji Parsial (Uji T)

**Coefficients**

	Model	T	Sig.
1	(Constant)	-1,885	,065
	Peran Pemimpin	2,667	,010
	Iklim Organisasi	2,742	,008
	Budaya Kerja	7,896	,000

Sumber: Data SPSS diolah peneliti, 2019

Berdasarkan tabel IV.58 dapat diketahui hasil coefficient melalui pengujian hipotesis dan dibandingkan dengan  $t_{tabel}$ . Pada penelitian ini dengan sampel 57 responden maka didapat  $t_{tabel}$  sebesar 2,00575 dibulatkan menjadi 2,005 melalui perhitungan  $df=n-k$  dengan  $df$  adalah

53 yang diperoleh dari n yang menyatakan 57 responden dan k yang menyatakan total 4 variabel penelitian.

Hasil uji masing-masing variabel dapat diketahui melalui hipotesis <sup>42</sup> pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat sebagai berikut:

H1 : <sup>1</sup> Uji Hipotesis Peran Pemimpin terhadap Kinerja Pegawai

Hasil perhitungan yang diperoleh bahwa  $t_{hitung}$  untuk  $X_1$  sebesar 2,667 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,005 dengan signifikansi sebesar 0,010 lebih kecil dari taraf signifikansi yaitu 0,05. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H1 diterima dan  $H_0$  ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa variabel peran pemimpin secara parsial <sup>71</sup> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

<sup>1</sup> H2 : Uji Hipotesis Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil perhitungan yang diperoleh bahwa  $t_{hitung}$  untuk  $X_2$  sebesar 2,742 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,005 dengan signifikansi sebesar 0,008 lebih kecil dari taraf signifikansi yaitu 0,05. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H2 diterima dan  $H_0$  ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi secara parsial <sup>8</sup> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

<sup>1</sup> H3 : Uji Hipotesis Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil perhitungan yang diperoleh bahwa  $t_{hitung}$  untuk  $X_3$  sebesar 7,896 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,005 dengan signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi yaitu 0,05. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa  $H_3$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

#### 4.3.6 Uji Hipotesis secara Simultan (Uji F)

Uji simultan atau uji f bertujuan untuk mengetahui besaran pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersamaan. Uji simultan ini ditetapkan dengan melihat nilai signifikan pada model regresi data dengan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) 0,05 atau 5% guna membuktikan hipotesis pada penelitian yang diterima apabila nilai  $sig < 0,05$  dan juga dengan membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ , apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$ . Jika F positif maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima dan variabel bebas secara simultan (bersama – sama) berpengaruh terhadap variabel dan sebaliknya. Hasil pengolahan data uji simultan dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel IV.65 Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1376,385	3	458,795	29,856	,000 <sup>b</sup>
	Residual	814,457	53	15,367		

Total	2190,842	56			
-------	----------	----	--	--	--

1

Sumber: Data SPSS diolah peneliti, 2019

Berdasarkan tabel IV.59 melalui pengujian hipotesis dan kemudian membandingkan dengan  $F_{tabel}$  yaitu dengan perhitungan rumus  $df_1 = k-1$  dan  $df_2 = n-k$  dengan  $n$  menyatakan jumlah sampel pada penelitian ini berjumlah 57 responden, maka didapatkan  $F_{tabel}$  sebesar 2,78. Hal ini berarti bahwa  $F_{hitung}$  29,856 lebih besar dari  $F_{tabel}$  2,78 dan nilai signifikansi adalah 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05.

Berdasarkan uraian diatas dapat diketahui bahwa  $H_{a4}$  diterima dan  $H_0$  ditolak yang menunjukkan bahwa variabel peran pemimpin, iklim organisasi, dan budaya kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

10

#### 4.3.7 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Pengujian koefisien determinasi ( $R^2$ ) bertujuan untuk mengetahui ukuran kemampuan variabel independen mendeskripsikan atau menjelaskan variabel dependen. Ghazali (2013). Besaran persentase pengaruh semua variabel bebas terhadap variabel terikat dapat diketahui melalui besaran ( $R^2$ ) pada persamaan regresi.

Adapun besaran angka koefisien determinasi dapat dilihat dari hasil perhitungan SPSS berikut:

**Tabel IV.66 Hasil Uji Koefisien Determinasi(R<sup>2</sup>)**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,793 <sup>a</sup>	,628	,607	3,920

<sup>73</sup> : Data SPSS diolah peneliti, 2019

Berdasarkan tabel IV.60 pengelolaan data responden menunjukkan angka R Square 0,628 atau 62,8% yang berarti variasi variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel peran pemimpin, iklim organisasi dan budaya kerja. Sisanya 37,6% dapat dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel lain diluar dari variabel penelitian. Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel peran pemimpin, iklim organisasi dan budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas PRKP sebesar 62,8%.

#### **4.4 Pembahasan**

##### **4.4.1 Pengaruh Peran Pemimpin terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan tanggapan responden, peran pemimpin memiliki nilai rata-rata (*Mean*) skor tinggi dengan skor 3,75 dalam arti peran pemimpin di Dinas PRKP tergolong baik. Berdasarkan hasil analisis regresi berganda diperoleh nilai koefisien peran pemimpin sebesar 0,303. Hal tersebut mengartikan bahwa jika peran pemimpin misalkan bernilai 3 satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat 3 kali dari 0,303 yaitu sebesar 0,909 dan berlaku sebaliknya apabila peran pemimpin menurun 3 satuan maka kinerja pegawai akan menurun sebesar 0,909. Nilai koefisien regresi variabel peran pemimpin tersebut mengindikasikan adanya pengaruh positif antara peran pemimpin kinerja pegawai Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

Pengaruh peran pemimpin terhadap kinerja pegawai Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung diperoleh melalui hasil penelitian uji parsial yang memperoleh nilai  $t_{hitung}$  untuk  $X_1$  sebesar 2,667 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 2,005 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,10 yang lebih kecil dari taraf signifikansi yaitu 0,05, sehingga variabel peran pemimpin dinyatakan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap peran pemimpin berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik peranan seorang

pemimpin dalam melaksanakan peranannya sebagai pemimpin di Dinas PRKP, <sup>12</sup> maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung. Berlaku juga sebaliknya, jika peranan pemimpin sama dengan nol dan menurun maka kinerja pegawai Dinas PRKP semakin rendah.

Peran pemimpin sangat berperan dalam memimpin jalannya arah kualitas kinerja dari instansi atau organisasi atas kinerja elemen didalamnya. Peranan pemimpin terletak tidak hanya pada pelaksanaan pencapaian kinerja melalui tugas, pokok dan fungsi organisasi yang bersangkutan, akan tetapi juga memiliki kewenangan dalam menjalankan tugas kepemimpinan yang didalamnya terdapat tugas manajerial, tugas pengarahan serta tugas pembinaan, menjalankan fungsi kepemimpinan dan menerapkannya kepada bawahan guna meningkatkan kinerja pegawai melalui beberapa fungsi diantaranya <sup>19</sup> fungsi instruktif, fungsi fungsi konsultatif, fungsi partisipasi, fungsi delegasi dan fungsi pengendalian dengan memanfaatkan sumber kekuasaan yang dimiliki oleh seorang pemimpin.

Secara teoritis peran pemimpin Pemimpin perusahaan atau organisasi adalah orang yang mampu mempengaruhi bawahan atau rekan kerja lainnya yang menentukan kemajuan suatu organisasi, Edy Sutrisno (2010:34). Peran dapat diartikan sebagai suatu perilaku yang diatur dan

diinginkan oleh seseorang dalam hal atau posisi tertentu. Peran juga dapat dikaitkan dengan beban tanggung jawab seseorang kepada orang yang ditugaskan dalam mengemban tugas peranan tersebut. Oleh karena itu, pengertian pemimpin dan peran diatas dapat disimpulkan bahwa peran pemimpin adalah seperangkat perilaku dalam suatu kedudukan atau posisi tertentu yang memiliki beban dan tanggung jawab dalam mengemban tugas yang diberikan.

Peran pemimpin di Dinas PRKP dalam mempengaruhi kinerja pegawai seperti yang sudah peneliti amati dilapangan berdasarkan dokumentasi lapangan dan hasil analisis deskriptif bahwa rata-rata nilai menunjukkan bahwa peran pemimpin di Dinas PRKP tergolong tinggi namun halnya terdapat peran pemimpin yang masih dalam katagori sedang misalnya seperti peranan pemimpin dominasi jawaban pegawai Dinas PRKP bahwa jarang untuk turun langsung dalam memberikan motivasi, arahan, dan dorongan kepada bawahan mempengaruhi hubungan baik antara pemimpin dan bawahan. Hal tersebut didasarkan pada dominasi jawaban responden yang menjawab bahwa jarangya terjalin hubungan baik antara pemimpin dan bawahan sembari peneliti menyebarkan kuesioner dan menanyakan langsung alasan hal tersebut sehingga kinerja pegawai di Dinas PRKP kurang maksimal karena kurangnya koordinasi yang baik antara atasan dan bawahan. Kemudian, kurangnya peran pemimpin di Dinas PRKP dalam berani dalam mengambil resiko serta

menerapkan hal-hal baru memicu kinerja pegawai Dinas PRKP yang monoton dan tidak berkembang dikarenakan tidak adanya inovasi dan pengembangan kemampuan tantangan setiap harinya yang memicu rasa bosan dan keterbiasaan sehingga terjadi penurunan kinerja yang menjadi hal lumrah di Dinas PRKP.

Peran pemimpin mempengaruhi kinerja pegawai karena keberhasilan suatu organisasi terhadap kinerja pegawai tidak terlepas dari peran seorang pemimpin dalam peranannya mengarahkan, memotivasi dan menggerakkan bawahan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh pemimpin tersebut. Kinerja kawan dipengaruhi oleh peran pemimpin yang mana memiliki kendali penuh dalam mengontrol kinerja pegawai atas pemenuhan segala kebutuhan dan target – target yang ditetapkan melalui tujuan organisasi. Pengaruh peran pemimpin terhadap kinerja pegawai terlihat pada penelitian terdahulu Purba (2016) bahwa semakin baik pemimpin dalam menjalankan perannya, maka akan berdampak pada kinerja karyawan atau pegawai yang akan semakin meningkat pula.

#### **4.4.2 Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan tanggapan responden, iklim organisasi memiliki nilai rata-rata (*Mean*) dengan skor 2,96 dalam arti iklim organisasi di Dinas PRKP tergolong sedang atau cukup.

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda diperoleh nilai koefisien iklim organisasi sebesar 0,187. Hal tersebut mengartikan bahwa jika iklim

organisasi misalkan bernilai 3 satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat 3 kali dari 0,187 yaitu sebesar 0,561 dan berlaku sebaliknya apabila iklim organisasi menurun 3 satuan maka kinerja pegawai akan menurun sebesar 0,561. Nilai koefisien regresi variabel iklim organisasi tersebut mengindikasikan adanya pengaruh positif antara iklim organisasi dan kinerja pegawai Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung diperoleh melalui hasil penelitian uji parsial yang memperoleh nilai  $t_{hitung}$  untuk  $X^2$  sebesar 2,742 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 2,005 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,08 yang lebih kecil dari taraf signifikansi yaitu 0,05, sehingga variabel iklim organisasi dinyatakan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap iklim organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik iklim organisasi di Dinas PRKP, maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung. Berlaku juga sebaliknya, jika iklim organisasi sama dengan nol dan menurun maka kinerja pegawai Dinas PRKP semakin rendah.

7  
Iklim organisasi adalah serangkaian perasaan dan persepsi dari pihak berbagai pekerja yang dapat berubah dari waktu ke waktu dan dari satu pekerja ke pekerja yang lain”, Sunyoto (2013:37). Iklim kerja yang nyaman, harmonis dan menyenangkan akan meningkatkan kinerja pegawai atau pekerja, hal ini dikarenakan persepsi pegawai mengenai tempat kerja sebagai objek dalam menyelesaikan pekerjaan yang mempengaruhi elemen didalamnya.

Iklim Organisasi di Dinas PRKP tergolong dalam katagori sedang atau cukup, hal ini dikarenakan Dinas PRKP masih tergolong dalam Dinas baru dalam instansi pemerintahan yangmana berbeda iklim nya pasca restrukturisasi organisasi baik dari hal jumlah ruangan kerja yang lebih sedikit dengan jumlah sumber daya manusia yang lebih sedikit dengan bidang yang lebih spesifik di Dinas PRKP pasca restrukturisasi organisasi dari Dinas PUPR sehingga mengalami perbedaan iklim organisasi yang dirasakan oleh pegawai Dinas PRKP yang sebelumnya sering mendapatkan *reward* namun pasca restrukturisasi dominasi hasil analisis deskriptif pegawai Dinas PRKP merasakan dan menyatakan bahwa jarang nya memperoleh *reward* atas pekerjaan yang dilakukan, sehingga menyebabkan kinerja pegawai Dinas PRKP menurun dan stagnan karena merasakan tidak termotivasi dalam bekerja karena tidak adanya apresiasi tahunan di organisasi tempat bekerja. Kemudian, tingkat keharmonisan Dinas PRKP menentukan iklim organisasi yang

dirasakan oleh pegawai terhadap lingkungan kerja yang mana dominasi hasil analisis deskriptif pegawai Dinas PRKP menyatakan kurang keharmonisan di lingkungan kerja pasca restrukturisasi organisasi. Hal ini disebabkan karena dengan jumlah sumber daya manusia yang lebih sedikit lingkup tingkat interaksi hanya terbatas dengan hal itu saja dan menyebabkan kurangnya keharmonisan, tingkat kepercayaan dan kurangnya *team work* dalam keterlibatan dan mensupport resiko pekerjaan. Sehingga jika terjadi konflik di lingkungan kerja tidak pernah mendapatkan perhatian serius yang apabila dibiarkan akan berdampak pada kinerja pegawai Dinas PRKP. Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa Iklim organisasi di Dinas PRKP bisa dikategorikan sedang/kurang baik hal ini di dasarkan pada dominasi hasil analisis deskriptif Pegawai Dinas PRKP yang menyatakan bahwa belum setuju apabila organisasi Dinas PRKP dikategorikan sudah baik, hal ini menyebabkan kurangnya kinerja pegawai Dinas PRKP yang tidak terpacu dalam memberikan loyalitas yang maksimal terhadap organisasi.

Iklim Organisasi mempengaruhi kinerja pegawai seperti halnya pada penelitian terdahulu, Tantowi (2016) yang menyatakan bahwa setiap adanya 1 perubahan pada faktor satuan iklim organisasi akan mempengaruhi kinerja. Semakin besar dan baik faktor – faktor yang mempengaruhi iklim organisasi maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

#### 5 4.4.3 Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan tanggapan responden, budaya kerja memiliki nilai rata-rata (*Mean*) dengan skor 3,39 dalam arti budaya kerja di Dinas PRKP tergolong sedang atau cukup. Berdasarkan hasil analisis regresi berganda diperoleh nilai koefisien iklim organisasi sebesar 0,774. Hal tersebut mengartikan bahwa jika budaya kerja misalkan bernilai 3 satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat 3 kali dari 0,774 yaitu sebesar 2,332 dan berlaku sebaliknya apabila budaya kerja menurun 3 satuan maka kinerja pegawai akan menurun sebesar 2,332. Nilai koefisien regresi variabel budaya kerja tersebut mengindikasikan adanya pengaruh positif antara budaya kerja dan kinerja pegawai Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung diperoleh melalui hasil penelitian uji parsial yang memperoleh nilai  $t_{hitung}$  untuk  $X_3$  sebesar 7,896 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 2,005 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,00 yang lebih kecil dari taraf signifikansi yaitu 0,05, sehingga variabel budaya kerja dinyatakan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap budaya kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

Hal ini <sup>3</sup> menunjukkan bahwa semakin baik budaya kerja di Dinas PRKP, maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung. Berlaku juga sebaliknya, jika budaya kerja sama dengan nol dan menurun maka kinerja pegawai Dinas PRKP semakin rendah.

Budaya kerja di Dinas PRKP dikategorikan pada kategori cukup atau sedang yang mana terlihat dari hasil dominasi analisis deskriptif yang mana pegawai Dinas PRKP menjawab masih jarang nya diberikan kebebasan untuk mengembangkan kemampuan diri dalam bidang apapun yang berkaitan dengan pekerjaan. Hal ini didasarkan melalui tanya jawab dengan responden bahwa aturan yang mengikat Dinas PRKP baku dan mengikuti aturan rigit Instansi Pemerintahan Prov. Bangka Belitung. Hal tersebut pula yang mendasari dominasi jawaban hasil analisis deskriptif pegawai Dinas PRKP jarang menaati aturan-aturan yang diberlakukan ditempat kerja seperti halnya keluar jam kerja diluar jam kerja, karena di Organisasi tidak adanya membuat pengembangan diri yang inovatif yang mana para pegawai merasakan kebosanan dalam ikatan rutinitas yang sama setiap harinya. Kemudian, belum adanya dasar/papan anjuran Budaya 5S secara tersurat terkadang membuat antar pegawai Dinas PRKP jarang menerapkan Budaya 5 S ditempat kerja, hal ini menyebabkan kesalahpahaman dan berdampak pada keharmonisan antar pegawai yang

menyebabkan kurangnya *team work* dan menurunnya kinerja di Dinas PRKP itu sendiri, hal tersebut didukung oleh dominasi hasil analisis deskriptif pegawai Dinas PRKP yang masih jarang peka untuk membantu menyelesaikan pekerjaan antar sesama rekan kerja yang terkadang membutuhkan bantuan penyelesaian bersama. Kemudian budaya di Dinas PRKP melalui kebiasaan-kebiasaan tersirat yang dilakukan oleh antar sesama pegawai menyebutkan bahwa dari dominasi hasil analisis deskriptif kurangnya diberikan kebebasan dan dihargai dalam mengemukakan pendapat, kritik dan saeab secara terbuka terutama dalam hal untuk berinovasi, kurangnya terlengkapi dan terpenuhinya sarana dan prasarana ditempat kerja menyebabkan jarangya menyelesaikan pekerjaan pada waktu yang tepat secara efektif dan efesien, hal tersebut mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas PRKP.

Budaya kerja diartikan sebagai nilai yang harus dimiliki setiap manusia dalam melaksanakan kinerja melalui kerja keras dan merupakan suatu hal yang dapat dijadikan patokan dalam membuat kebijakan untuk diterapkan dalam organisasi, Nawawi (2013:5). Secara teoritis disebutkan bahwa “penerapan budaya yang kuat akan mendorong terjadinya peningkatan kinerja di organisasi”. Hal ini dikarenakan apabila budaya kerja organisasi kuat akan menghasilkan kinerja yang baik dan kuat pula, namun jika budaya kerja organisasi yang lemah akan menciptakan kinerja yang lemah pula, Fahmi (2016:51).

Budaya kerja mempengaruhi kinerja pegawai seperti halnya penelitian terdahulu pranawati (2016), yang menyebutkan bahwa kinerja pegawai dapat ditingkatkan melalui budayanya. Semakin baik pelaksanaan fungsi budaya kerja akan menyebabkan kinerja yang baik pula. Sementara sebaliknya jika pelaksanaan fungsi budaya kerja tidak baik maka akan menyebabkan kinerja yang tidak baik pula.

#### 4.4.4. Pengaruh Peran Pemimpin, <sup>1</sup> Iklim Organisasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pasca Restrukturisasi Dinas PRKP

Pengaruh peran pemimpin, <sup>9</sup> iklim organisasi dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai pasca restrukturisasi organisasi pada Dinas PRKP dapat dilihat melalui uji simultan secara keseluruhan dan besaran persentase melalui koefisien determinasi. Secara simultan diperoleh nilai <sup>4</sup>  $F_{hitung}$  29,856 lebih besar dari  $F_{tabel}$  2,78 dan nilai signifikansi adalah 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 dan diperoleh nilai R Square pada koefisien determinasi sejumlah 0,628. Secara simultan dapat dinyatakan bahwa peran pemimpin, iklim organisasi, dan budaya kerja bersama sama secara serentak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sebesar 62,8%.

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab IV mengenai peran pemimpin, iklim organisasi, dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai pasca restrukturisasi organisasi pada Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) Prov. Kepulauan Bangka Belitung, oleh karena itu peneliti menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis deskriptif peran pemimpin, iklim organisasi, budaya kerja dan kinerja pegawai Dinas PRKP memiliki skor rata – rata yaitu peran pemimpin dengan rata- rata skor 3,75 dengan katagori tinggi, iklim organisasi dengan rata-rata skor 2,96 dengan katagori sedang, budaya kerja dengan rata-rata skor 3,39 dengan katagori sedang, dan kinerja pegawai dengan rata-rata skor 3,32 dengan katagori sedang.

Hasil penelitian tersebut mendeskripsikan peran pemimpin di Dinas PRKP sudah baik, namun kondisi iklim organisasi, budaya kerja dan kinerja pegawai di Dinas PRKP sudah positif, namun masih dikategorikan sedang belum atau cukup baik belum bisa dikategorikan baik.

2. Peran pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,667 > dari  $t_{tabel}$  sebesar 2,005 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,10 < taraf signifikansi yaitu 0,05. Sehingga,  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak.
3. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,742 > dari  $t_{tabel}$  sebesar 2,005 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,08 < taraf signifikansi yaitu 0,05. Sehingga,  $H_2$  diterima dan  $H_0$  ditolak.
4. Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 7,896 > dari  $t_{tabel}$  sebesar 2,005 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,00 < taraf signifikansi yaitu 0,05. Sehingga,  $H_3$  diterima dan  $H_0$  ditolak.
5. Peran pemimpin, iklim organisasi dan budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pasca restrukturisasi organisasi pada Dinas

PRKP dapat dilihat melalui uji simultan secara keseluruhan. Secara simultan diperoleh nilai  $F_{hitung}$  29,856 lebih besar dari  $F_{tabel}$  2,78 dan nilai signifikansi adalah 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05.

Berdasarkan hasil perhitungan penelitian bahwa peran pemimpin, iklim organisasi, dan budaya kerja secara keseluruhan atau simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

6. Besaran persentase peran pemimpin, iklim organisasi, dan budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas PRKP sebesar 62,8% dari perhitungan nilai  $R$  Square dan 37,2% sisanya dipengaruhi oleh

## 5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini dilakukan peneliti sejak masa pra-survey pada Januari 2019 hingga masa penelitian lanjutan sampai Mei 2019 di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung dengan sampel berjumlah 57 responden. Karena objek penelitian ini merupakan Dinas yang dominan bergerak di lapangan, oleh karena itu dalam penelitian ini peneliti menemui kendala untuk mengumpulkan seluruh responden dengan metode sensus dalam hari yang berbeda dan tak menentu. Keterbatasan selanjutnya adalah dikarenakan Dinas PRKP merupakan Dinas yang baru terbentuk kurun waktu 2 tahun pasca restrukturisasi organisasi dari Dinas PUPR, oleh karena itu peneliti terkadang menemui keterbatasan dalam memperoleh data-data yang diperlukan. Hal ini dikarenakan keterbatasan dan

kelengkapan penunjang hal-hal administrasi dan pengelolaan arsip yang belum maksimal di Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung.

23

### 5.3 Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan yang diperoleh dari penelitian ini, bahwa peran pemimpin memberikan nilai rata-rata pada katagori tinggi terhadap kinerja pegawai Dinas PRKP, akan tetapi nilai rata-rata iklim organisasi, budaya kerja dan kinerja pegawai masih pada katagori sedang atau cukup meskipun memberikan pengaruh yang positif dan signifikan. Peneliti menuliskan beberapa saran berkenaan dengan peneltian ini guna memaksimalkan dan meningkatkan sumber daya manusia khususnya kinerja pegawai Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung peneliti menyarankan hal – hal berikut :

1. Berdasarkan hasil analisis deskriptif diharapkan kepada para pimpinan untuk lebih memaksimalkan perannya sebagai pemimpin organisasi dengan lebih sering terlibat dalam memberikan motivasi, arahan dan dorongan secara langsung kepada bawahan, hal ini dikarenakan dominasi hasil analisis deskriptif pegawai Dinas PRKP masih menganggap pimpinan masih jarang untuk terlibat dan turun langsung untuk memberikan motivasi, arahan, dan dorongan kepada bawahan. Kedua diharapkan kepada para pimpinan untuk lebih membina hubungan yang baik dengan seluruh bawahan guna mengeratkan hubungan dan kerja sama tim antara pimpinan dan bawahan, hal ini dikarenakan dominasi hasil analisis deskriptif pegawai Dinas PRKP masih

menganggap pimpinan masih jarang memiliki hubungan yang baik dengan seluruh bawahan.

Ketiga diharapkan kepada para pimpinan untuk lebih berani dalam mengambil resiko dan menerapkan hal-hal baru di organisasi sehingga para pegawai terpacu untuk berinovasi dan meningkatkan kinerja di organisasi, hal ini dikarenakan dominasi hasil analisis deskriptif pegawai Dinas PRKP menganggap bahwa para pimpinan ragu-ragu dan jarang berani dalam mengambil resiko serta menerapkan hal-hal baru di organisasi. Hal tersebut diperlukan sebagai masukan guna meningkatkan kinerja Dinas PRKP Prov. Kepulauan Bangka Belitung yang lebih kuat dan maksimal.

2. Guna meningkatkan iklim organisasi yang baik guna mempengaruhi kinerja pegawai diharapkan kepada para pimpinan dan seluruh pegawai di Dinas PRKP agar para pimpinan untuk lebih peka terhadap bawahan dalam memberikan *reward* atas pekerjaan yang dilakukan oleh bawahan sebagai bentuk apresiasi dan pemicu peningkatan kinerja pegawai lainnya untuk lebih baik, hal ini dikarenakan dominasi hasil analisis deksriptif pegawai Dinas PRKP menyatakan dan merasakan bahwa masih jaranginya memperoleh *reward* atas pekerjaan yang dilakukan dan diharapkan oleh pegawai guna memotivasi meningkatkan kinerja. Kedua menurut hasil analisis deskriptif pegawai Dinas PRKP menyatakan tidak setuju atas kinerja yang termotivasi karena adanya apresiasi tahunan di organisasi, hal ini dikarenakan memang tidak adanya bentuk apresiasi yang ditetapkan oleh pimpinan dan organisasi

untuk mengapresiasi kinerja pegawai terutama terhadap pegawai yang sudah sangat lama mengabdikan diri dari sebelum hingga pasca restrukturisasi organisasi. Oleh karena itu dari hasil tersebut para pegawai sebenarnya menginginkan adanya apresiasi tahunan guna meningkatkan kinerja dan rasa loyalitas serta kecintaan terhadap pekerjaan dan organisasi.

Ketiga, diharapkan agar ruang kerja kedepannya agar dapat dikondusifkan sedemikian rupa, karena berdasarkan hasil analisis deskriptif para pegawai dominan menyatakan terganggu dalam hal ruang kerja yang belum terbebas dari beberapa kebisingan antar ruang kerja. Keempat, diharapkan agar meningkatkan kebersihan khusus dalam hal sanitasi, keharmonisan lingkungan kerja guna menciptakan iklim yang nyaman untuk bekerja, hal ini dikarenakan dominasi hasil analisis deskriptif pegawai Dinas PRKP masih merasakan jarang tercipta keharmonisan dan kebersihan lingkungan kerja yang selalu terjaga dan terpenuhi dengan baik.

Kelima, diharapkan kepada para pimpinan agar kedepannya untuk meningkatkan bekal peningkatan kemampuan kepada bawahan agar para pegawai mampu dan siap untuk mengangani dan menghadapi resiko pekerjaan. Hal ini dikarenakan dominasi hasil analisis deskriptif pegawai Dinas PRKP menyatakan dan merasakan bahwa jarang pembekalan peningkatan kemampuan guna meningkatkan kesiapan dalam menghadapi dan meminimalisir resiko pekerjaan dan diharapkan untuk seluruh pegawai Dinas PRKP agar lebih meningkatkan keberadaan *team work* guna saling membantu

dan mensupport dalam menangani resiko pekerjaan. Hal ini dikarenakan dominasi hasil analisis deskriptif pegawai Dinas PRKP menyatakan dan merasakan jarang nya keberadaan *team work* untuk saling membantu dan mensupport dalam menangani resiko pekerjaan. Hal ini masih dimaklumi, dikarenakan pada poin sebelumnya jarang nya pemberian pembekalan peningkatan kemampuan untuk menangani resiko secara merata kepada para pegawai. Keenam, diharapkan kedepannya agar seluruh pegawai untuk meningkatkan tingkat kepercayaan antara rekan kerja guna menciptakan iklim yang mendukung dan harmonis dilingkungan kerja. Hal ini dikarenakan dominasi pegawai Dinas PRKP masih merasakan kurangnya tingkat kepercayaan antara pegawai di Dinas PRKP. Ketujuh, diharapkan agar seluruh pegawai Dinas PRKP agar lebih kompak dan meredam dan memilah konflik agar tidak berdampak pada kinerja di Dinas PRKP, serta bersama-sama menciptakan iklim organisasi yang lebih kuat guna meningkatkan loyalitas dan memaksimalkan kinerja.

3. Berkaitan dengan budaya kerja diharapkan kepada para pimpinan Dinas PRKP untuk membuat regulasi agar lebih memberikan kebebasan kepada bawahan guna mengembangkan kemampuan diri dalam bidang apapun yang berkaitan dengan kinerja Dinas PRKP. Hal ini dikarenakan dominasi hasil analisis deskriptif pegawai Dinas PRKP masih jarang diberi kebebasan untuk mengembangkan kemampuan diri. Kedua, diharapkan kepada seluruh pegawai Dinas PRKP untuk lebih menaati aturan-aturan yang ada dan

diberlakukan organisasi. Hal ini dikarenakan dominasi hasil analisis deskriptif pegawai Dinas PRKP masih jarang menaati aturan-aturan di organisasi Dinas PRKP. Ketiga, diharapkan kepada seluruh pegawai Dinas PRKP agar membiasakan dan memberlakukan Budaya 5S dan saling membantu serta peka akan lingkungan Dinas PRKP. Hal ini dikarenakan dominasi hasil analisis deskriptif pegawai Dinas PRKP masih jarang untuk saling tegur sapa, senyum, sapa salam, support dan sopan santun sesama rekan kerja guna tercipta dan meningkatkan hubungan kekeluargaan dan team work yang kuat melalui budaya kerja yang kuat.

4. Berkaitan dengan penunjang kinerja Dinas PRKP, diharapkan kepada pimpinan Dinas PRKP untuk meningkatkan dan mencukupkan kebutuhan sarana dan prasarana penunjang kinerja di organisasi seperti tercukupinya kebutuhan ATK penunjang kerja, prasarana budaya kerja yang menunjang kinerja di Dinas PRKP sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara efektif dan efisien setiap harinya. Hal ini dikarenakan dominasi hasil analisis deskriptif pegawai Dinas PRKP menjawab masih jarang terpenuhi dan tercukupi sarana dan prasarana kebutuhan penunjang kinerja organisasi. Kedua, diharapkan kepada seluruh pegawai Dinas PRKP untuk lebih menaati aturan setiap harinya dengan tidak keluar saat jam kerja diluar urusan pekerjaan. Hal ini didapatkan melalui hasil analisis deskriptif dominasi jawaban pegawai Dinas PRKP masih jarang menaati aturan yang ditetapkan. Ketiga, diharapkan agar seluruh pegawai Dinas PRKP untuk melengkapi

kearsipan dan lebih bersinergi guna guna evaluasi dan meningkatkan kualitas mutu Dinas PRKP sebagai Dinas baru di Instansi Pemerintahan Prov. Kepulauan Bangka Belitung.





5  
KUESIONER  
PENELITIAN

Kepada Yth.

Bapak/Ibu/Saudara/Saudari

Pimpinan dan pegawai Dinas PRKP Prov. Bangka Belitung  
Di tempat.

6  
Bapak/Ibu yang terhormat,

Saat ini saya sedang melakukan penelitian mengenai “Analisis Peran Pimpinan, Iklim Organisasi, Budaya Kerja terhadap Kinerja pegawai pasca Restrukturisasi Organisasi pada Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (PRKP) Prov. Kepulauan Bangka Belitung”.

7  
Pernyataan dalam kuesioner ini semata – mata hanya untuk data penelitian dalam rangka penyusunan Skripsi pada program Strata – I Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Bangka Belitung. Oleh karena itu, saya mengharapkan bantuan Bapak/Ibu agar mengisi kuesioner ini sesuai dengan keadaan sebenarnya dan atas kesediaanya saya ucapkan terima kasih.

1. PETUNJUK PENGISIAN

- Mengisi data identitas responden
- Berikan tanda silang (x) pada salah satu jawaban disamping pernyataan yang anda anggap paling sesuai dengan keadaan anda
- Pilihan jawaban berupa : STS ( Sangat Tidak Setuju ); TS ( Tidak Setuju ); R ( Ragu - Ragu ); J ( Jarang ); S ( Setuju ); SS ( Sangat Setuju )
- Berikan jawaban singkat beserta penjelasan atau contoh pada kolom keterangan pertanyaan

14  
Data Responden yang akan diolah akan dirahasiakan

2. IDENTITAS RESPONDEN

- a. Nama
- b. Jenis Kelamin
- c. Usia
- d. Pendidikan Terakhir

- e. Jabatan Kerja/Jenis Pekerjaan :
- f. Status Pekerjaan ( PNS/Honorer ) :
- g. Total lama bekerja :

### 1. Instrumen Variabel Peran Pemimpin

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	R/J	TS	STS
1.	Pimpinan mampu mengkomunikasikan sasaran organisasi kepada bawahan					
2.	Pimpinan selalu memberikan panutan atau contoh yang baik					
3.	Pimpinan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan (tidak kaku)					
4.	Pimpinan sering turun langsung untuk memberi motivasi, arahan, dan dorongan kepada bawahan					
5.	Pimpinan sering melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan					
6.	Pimpinan saya memiliki hubungan yang baik dengan seluruh bawahan					
7.	Pimpinan berani dalam mengambil resiko dan menerapkan hal – hal baru di organisasi					
8.	Pimpinan mampu memecahkan permasalahan dan meredam konflik di organisasi					
9.	Pimpinan mendelegasikan tugas dan wewenang secara jelas dan sesuai dengan kapasitas					
10.	Pimpinan mampu mengambil sikap tegas ditengah perselisihan atau tekanan guna kebaikan organisasi					

\*catatan: mohon di jawab dengan jujur, identitas responden dirahasiakan guna keberlangsungan objektivitas penelitian.

### 2. Instrumen Variabel Iklim Organisasi

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	R/J	TS	STS
11.	Pekerjaan yang saya kerjakan sudah sesuai dengan tupoksi di struktur organisasi					
12.	Tugas dan wewenang yang dibebankan sudah sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang dibebankan kepada saya					
13.	Saya sering mendapatkan reward atas pekerjaan yang saya lakukan.					
14.	Kinerja saya termotivasi karena adanya apresiasi tahunan di organisasi tempat saya bekerja					
15.	Ruang kerja saya sudah terbebas dari kebisingan					
16.	Kebersihan dan keharmonisan di lingkungan kerja saya selalu terjaga dengan baik.					
17.	Saya dibekali organisasi kemampuan untuk siap menanggapi dan menghadapi berbagai resiko pekerjaan					
18.	Di tempat kerja saya keberadaan team work saling membantu dan mensupport dalam menangani resiko					
19.	Di tempat kerja saya tingkat kepercayaan merupakan hal penting untuk mendapatkan dukungan rekan kerja					
20.	Di tempat kerja saya sesama rekan kerja saling mendorong dan mendukung untuk berprestasi					
21.	Konflik di lingkungan kerja selalu mendapatkan perhatian serius agar					

	tidak berlarut –larut mempengaruhi kinerja					
22.	Konflik antar sesama rekan kerja diselesaikan secara pribadi tanpa melibatkan organisasi					
23.	Organisasi tempat saya bekerja sudah sangat baik, sehingga saya terus terpacu memberikan loyalitas yang maksimal untuk organisasi.					
24.	Saya memahami apa yang saya lakukan di tempat kerja sudah sejalan dengan visi misi organisasi					

\*catatan: mohon di jawab dengan jujur, identitas responden dirahasiakan guna keberlangsungan objektivitas penelitian.

8

### 3. Instrumen Variabel Budaya Kerja

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	R/J	TS	STS
25.	Di tempat kerja, kami diberikan kebebasan untuk mengembangkan kemampuan diri dalam bidang apapun.					
26.	Saya selalu menaati aturan – aturan yang diberlakukan ditempat kerja organisasi.					
27.	Saya selalu konsisten dan maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik.					
28.	Saya diberikan kebebasan untuk berinisiatif dalam penyelesaian kinerja tanpa bergantung pada pimpinan.					
29.	Setiap harinya saya selalu ada target dan bertekad untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sangat baik					
30.	Budaya ditempat kerja saya mewajibkan mengucapkan salam ( bertegur sapa ) ketika berpapasan antar rekan kerja					
31.	Rekan kerja saya peka dan sering membantu menyelesaikan pekerjaan saya					
32.	Ditempat kerja, saya diberikan kebebasan dan dihargai dalam mengemukakan pendapat, kritik dan saran secara terbuka.					
33.	Ditempat kerja saya kualitas lebih diutamakan dari pada ketepatan waktu dan proses penyelesaiannya					
34.	Pekerjaan saya di tempat kerja, memacu saya untuk berinovasi					
35.	Budaya ditempat kerja saya selalu mengharuskan diskusi kelompok kerja sebelum memulai pekerjaan guna mensinergikan hasil kinerja.					
36.	Permasalahan ditempat kerja mengharuskan selalu diselesaikan bersama tim kerja					

\*catatan: mohon di jawab dengan jujur, identitas responden dirahasiakan guna keberlangsungan objektivitas penelitian

### 4. Instrumen Variabel Kinerja

8

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	R/J	TS	STS
37.	Beban Kinerja saya sudah sesuai dengan kompetensi yang saya miliki					
38.	Sarana dan Prasarana penunjang kerja di tempat kerja saya sangat lengkap					
39.	Saya selalu konsisten dalam memenuhi komitmen dan batas waktu penyelesaian pekerjaan					
40.	Saya sangat mampu menyelesaikan pekerjaan dengan waktu 70 g efektif dan efisien.					
41.	Besarnya gaji yang saya terima sesuai dengan hasil pekerjaan yang telah saya lakukan.					

42.	Kreatifitas saya terpacu dengan adanya persaingan diantara pegawai guna perkembangan karir kedepannya.					
43.	Kenaikan pangkat dan gaji ditempat kerja saya didasarkan karena reward dari prestasi kerja.					
44.	Saya bekerja dengan giat agar mendapat reward					
45.	Saya cepat menyelesaikan pekerjaan agar mampu mencapai target yang ditetapkan setiap harinya					
46.	Saya sudah mematuhi aturan di tempat kerja setiap harinya dengan tidak keluar saat jam kerja					
47.	Standar kualitas ditempat kerja saya sangat tinggi sehingga saya harus menghasilkan kinerja yang sangat baik					
48.	Banyaknya pekerjaan yang selesai namun kurang maksimal karena keterbatasan waktu dan hal lain.					

*\*catatan: mohon di jawab dengan jujur, identitas responden dirahasiakan guna keberlangsungan objektivitas penelitian.*



## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin (2017). *SPSS 24 untuk Penelitian dan Skripsi*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Agustamar (2014). Restrukturisasi Birokrasi dan Pengembangan Good Governance (Aspek Kompetensi Administrasi, Transparansi dan Efisiensi dalam Restrukturisasi Birokrasi Pemerintah Kota Tanjung Pinal. *Jurnal Administrasi Publik dan Birokrasi Vol.1 No.1, Program Pascasarjana Universitas Terbuka*.
- Bangun (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- (Badan Penelitian dan Pengembangan Hukum dan HAM. *Dampak Restrukturisasi Organisasi terhadap Efektivitas Pelaksanaan Tugas Pokok dan Fungsi di Lingkungan*. Kementerian Hukum dan HAM Republik Indonesia, 2016)
- Bukit et.al (2017). *Pengembangan Sumber Daya Manusia Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Ziftama.
- Edison et.al (Juli 2017). *Manajemen sumber daya manusia strategi dan perubahan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi*. Bandung : Alfabeta
- Fahmi (2012). *Perilaku Organisasi Teori, Aplikasi dan Kasus*. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi (2016). *Perilaku Organisasi Teori, Aplikasi dan Kasus*. Bandung: Alfabeta
- Farid et.al (2015). Gambaran Restrukturisasi Organisasi ( studi pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Malang tentang bentuk, jenis, faktor pendorong, faktor penghambat restrukturisasi dan desain struktur organisasi. *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Ferdinand, A (2014). *Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*, Edisi 3, AGF Books, Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro, Semarang
- Ghozali (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program edisi 7, IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang : Universitas Diponegoro Semarang
- Hakim (2014). *Dinamika Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Semarang: EF Press Digimedia.
- Hardiansyah (2017). *Manajemen Pelayanan dan Pengembangan*. Yogyakarta: Gava Media.

Henry Rizal S.E., M.M (2019, Februari 13). Kepala Subbag Umum Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Prov. Kepulauan Bangka Belitung. (Septiasari, Pewawancara)

Hery (2018). *Pengantar Manajemen*. Jakarta:PT.Grasindo

Irawan D. Yuliantoro, ST.,MT (2019, Februari 13).Kepala Bidang Cipta Karya dan Permukiman Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Prov. Kepulauan Bangka Belitung. (Septiasari, Pewawancara)

<sup>1</sup> Kartini (2013). *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah kepemimpinan abnormal itu?*. Edisi Pertama. Jakarta: PT.Rajawali

Kaswan (2016).*Pengembangan Manajemen*.Bandung:Alfabeta

kbbi.kemdikbud.go.id. (2019, Maret). <https://kbbi.web.id>

<sup>2</sup> Laporan kinerja Instansi Pemerintahan.Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman.Provinsi Kepulauan Bangka Belitung : 2017

<sup>2</sup> Laporan kinerja Instansi Pemerintahan.Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman.Provinsi Kepulauan Bangka Belitung : 2018

<sup>72</sup> Liliweri (2014). *Sosiologi dan Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT.Bumi Aksara ( Cetakan Pertama ).

<sup>3</sup> Peraturan Daerah Kepulauan Bangka Belitung No.18 (2016). Rencana Strategis Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Tahun 2017-2022

<sup>40</sup> Peraturan Gubernur Kepulauan Bangka Belitung No.58 (2016). Rencana Strategis Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Tahun 2017-2022

<sup>91</sup> Peraturan Presiden RI Nomor 15 (2015). Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (2015).

<sup>45</sup> Rifai et.al (2013).*Manajemen Organisasi*. Bandung : Cita Pustaka Media Perintis

<sup>90</sup> Romli (2011). *Komunikasi Organisasi lengkap*.Jakarta: PT.Grasindo

<sup>14</sup> Sedarmayanti (Januari 2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia ( Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil )*. Bandung: PT. Refikas Aditama : Cetakan ke lima.

<sup>1</sup> Sinambela (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:PT Bumi Aksara

- Subekhi *et.al* (2013).<sup>89</sup> *Pengantar Teori & Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Sugiyono (November 2015).<sup>35</sup> *Metode Penelitian Manajemen “ Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, kombinasi, penelitian tindakan, penelitian evaluasi*. Bandung :Alfabeta
- Sugiyono (2011). *Metode Penelitian Kombinasi Mixed Methods*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono (2018) *Metode Penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Siregar (Februari 2014).<sup>1</sup> *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif dilengkapi dengan perhitungan manual dan aplikasi spss versi 17*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Sunyoto (2012).<sup>10</sup> *Teori Kuesioner dan Analisis data sumber daya manusia*. Jakarta: CAPS (Center of Academic Publishing Service) : Cetakan I.
- Sutrisno (2010). *Peran Pemimpin Dalam Mensosialisasikan Budaya Kerja Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Taufiqurokhman (2009). *Mengenal Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Fisip Universitas Moestopo.
- <sup>62</sup> Undang – Undang 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah.
- <sup>12</sup> Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- (2019). Diambil kembali dari Babelprov.go.id

# Septiasari S

## ORIGINALITY REPORT

**20%**

SIMILARITY INDEX

**20%**

INTERNET SOURCES

**5%**

PUBLICATIONS

**%**

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

**1**

**www.scribd.com**

Internet Source

**5%**

**2**

**media.neliti.com**

Internet Source

**2%**

**3**

**es.scribd.com**

Internet Source

**1%**

**4**

**ijbe-research.com**

Internet Source

**1%**

**5**

**anzdoc.com**

Internet Source

**1%**

**6**

**docplayer.info**

Internet Source

**1%**

**7**

**repository.usu.ac.id**

Internet Source

**1%**

**8**

**repository.uinjkt.ac.id**

Internet Source

**1%**

**9**

**id.123dok.com**

Internet Source

**1%**

10	<a href="http://adoc.tips">adoc.tips</a> Internet Source	1%
11	<a href="http://repository.unpas.ac.id">repository.unpas.ac.id</a> Internet Source	<1%
12	<a href="http://docobook.com">docobook.com</a> Internet Source	<1%
13	<a href="http://ejournal.unipas.ac.id">ejournal.unipas.ac.id</a> Internet Source	<1%
14	<a href="http://repository.unhas.ac.id">repository.unhas.ac.id</a> Internet Source	<1%
15	<a href="http://pt.scribd.com">pt.scribd.com</a> Internet Source	<1%
16	<a href="http://jurnal.umrah.ac.id">jurnal.umrah.ac.id</a> Internet Source	<1%
17	<a href="http://eprints.uns.ac.id">eprints.uns.ac.id</a> Internet Source	<1%
18	<a href="http://lib.unnes.ac.id">lib.unnes.ac.id</a> Internet Source	<1%
19	<a href="http://etheses.uin-malang.ac.id">etheses.uin-malang.ac.id</a> Internet Source	<1%
20	<a href="http://eprints.radenfatah.ac.id">eprints.radenfatah.ac.id</a> Internet Source	<1%
21	<a href="http://herususilofia.lecture.ub.ac.id">herususilofia.lecture.ub.ac.id</a> Internet Source	<1%

---

22	<a href="http://repository.unib.ac.id">repository.unib.ac.id</a> Internet Source	<1%
23	<a href="http://eprints.undip.ac.id">eprints.undip.ac.id</a> Internet Source	<1%
24	<a href="http://ejournal.stiesia.ac.id">ejournal.stiesia.ac.id</a> Internet Source	<1%
25	<a href="http://repo.iain-tulungagung.ac.id">repo.iain-tulungagung.ac.id</a> Internet Source	<1%
26	<a href="http://repository.unika.ac.id">repository.unika.ac.id</a> Internet Source	<1%
27	<a href="http://digilib.unila.ac.id">digilib.unila.ac.id</a> Internet Source	<1%
28	<a href="http://rkpd.jakarta.go.id">rkpd.jakarta.go.id</a> Internet Source	<1%
29	<a href="http://repository.usd.ac.id">repository.usd.ac.id</a> Internet Source	<1%
30	<a href="http://id.scribd.com">id.scribd.com</a> Internet Source	<1%
31	<a href="http://www.stiekhad.ac.id">www.stiekhad.ac.id</a> Internet Source	<1%
32	<a href="http://de.scribd.com">de.scribd.com</a> Internet Source	<1%
33	<a href="http://dinartemagiacinta.blogspot.com">dinartemagiacinta.blogspot.com</a>	

---

Internet Source

<1%

34

[jurnal.darmajaya.ac.id](http://jurnal.darmajaya.ac.id)

Internet Source

<1%

35

[digilib.uin-suka.ac.id](http://digilib.uin-suka.ac.id)

Internet Source

<1%

36

[repository.upi.edu](http://repository.upi.edu)

Internet Source

<1%

37

[eprints.uny.ac.id](http://eprints.uny.ac.id)

Internet Source

<1%

38

[repository.uksw.edu](http://repository.uksw.edu)

Internet Source

<1%

39

[uad.portalgaruda.org](http://uad.portalgaruda.org)

Internet Source

<1%

40

[disperkim.mukomukokab.go.id](http://disperkim.mukomukokab.go.id)

Internet Source

<1%

41

[skpd.batamkota.go.id](http://skpd.batamkota.go.id)

Internet Source

<1%

42

[edoc.site](http://edoc.site)

Internet Source

<1%

43

[irwansyahthegreat.wordpress.com](http://irwansyahthegreat.wordpress.com)

Internet Source

<1%

44

[thesis.binus.ac.id](http://thesis.binus.ac.id)

Internet Source

<1%

---

45	<a href="http://www.slideshare.net">www.slideshare.net</a> Internet Source	<1%
46	<a href="http://kc.umn.ac.id">kc.umn.ac.id</a> Internet Source	<1%
47	<a href="http://kki.go.id">kki.go.id</a> Internet Source	<1%
48	<a href="http://fr.scribd.com">fr.scribd.com</a> Internet Source	<1%
49	<a href="http://ojs.unikom.ac.id">ojs.unikom.ac.id</a> Internet Source	<1%
50	<a href="http://stp-bandung.net">stp-bandung.net</a> Internet Source	<1%
51	<a href="http://core.ac.uk">core.ac.uk</a> Internet Source	<1%
52	<a href="http://eprints.walisongo.ac.id">eprints.walisongo.ac.id</a> Internet Source	<1%
53	<a href="http://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Internet Source	<1%
54	<a href="http://eprints.iain-surakarta.ac.id">eprints.iain-surakarta.ac.id</a> Internet Source	<1%
55	<a href="http://hwww-petrusndiken.blogspot.com">hwww-petrusndiken.blogspot.com</a> Internet Source	<1%
56	<a href="http://ebook.balitbangham.go.id">ebook.balitbangham.go.id</a>	

---

Internet Source

<1%

57

[eprints.dinus.ac.id](http://eprints.dinus.ac.id)

Internet Source

<1%

58

[mpitfitriaanwar.blogspot.com](http://mpitfitriaanwar.blogspot.com)

Internet Source

<1%

59

[repositori.uin-alauddin.ac.id](http://repositori.uin-alauddin.ac.id)

Internet Source

<1%

60

[ejournal.upi.edu](http://ejournal.upi.edu)

Internet Source

<1%

61

[muhariefeffendi.files.wordpress.com](http://muhariefeffendi.files.wordpress.com)

Internet Source

<1%

62

[ml.scribd.com](http://ml.scribd.com)

Internet Source

<1%

63

[jurnal.unpand.ac.id](http://jurnal.unpand.ac.id)

Internet Source

<1%

64

[andika5.blogspot.com](http://andika5.blogspot.com)

Internet Source

<1%

65

[jurnalskripsitesis.wordpress.com](http://jurnalskripsitesis.wordpress.com)

Internet Source

<1%

66

[journal.uc.ac.id](http://journal.uc.ac.id)

Internet Source

<1%

67

[ferryfirdaus93.blogspot.com](http://ferryfirdaus93.blogspot.com)

Internet Source

<1%

68	<a href="http://johannessimatupang.wordpress.com">johannessimatupang.wordpress.com</a> Internet Source	<1%
69	<a href="http://e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id">e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id</a> Internet Source	<1%
70	<a href="http://repository.uinsu.ac.id">repository.uinsu.ac.id</a> Internet Source	<1%
71	<a href="http://journal.stie-66.ac.id">journal.stie-66.ac.id</a> Internet Source	<1%
72	<a href="http://halamankomunikasi.com">halamankomunikasi.com</a> Internet Source	<1%
73	<a href="http://eprint.stieww.ac.id">eprint.stieww.ac.id</a> Internet Source	<1%
74	<a href="http://slidegur.com">slidegur.com</a> Internet Source	<1%
75	<a href="http://digilib.uinsby.ac.id">digilib.uinsby.ac.id</a> Internet Source	<1%
76	<a href="http://mafiadoc.com">mafiadoc.com</a> Internet Source	<1%
77	<a href="http://eprints.stainkudus.ac.id">eprints.stainkudus.ac.id</a> Internet Source	<1%
78	<a href="http://www.pa-muarasabak.go.id">www.pa-muarasabak.go.id</a> Internet Source	<1%
79	<a href="http://eprints.ums.ac.id">eprints.ums.ac.id</a>	

	Internet Source	<1%
80	<a href="http://edoc.pub">edoc.pub</a> Internet Source	<1%
81	<a href="http://siskanursite.wordpress.com">siskanursite.wordpress.com</a> Internet Source	<1%
82	<a href="http://eprints.perbanas.ac.id">eprints.perbanas.ac.id</a> Internet Source	<1%
83	<a href="http://idr.uin-antasari.ac.id">idr.uin-antasari.ac.id</a> Internet Source	<1%
84	<a href="http://anasyukriyah.blogspot.com">anasyukriyah.blogspot.com</a> Internet Source	<1%
85	<a href="http://www.academia.edu">www.academia.edu</a> Internet Source	<1%
86	<a href="http://konflikorganisasi.blogspot.com">konflikorganisasi.blogspot.com</a> Internet Source	<1%
87	<a href="http://www.pustaka.ut.ac.id">www.pustaka.ut.ac.id</a> Internet Source	<1%
88	<a href="http://repository.fisip-untirta.ac.id">repository.fisip-untirta.ac.id</a> Internet Source	<1%
89	<a href="http://repository.iainpurwokerto.ac.id">repository.iainpurwokerto.ac.id</a> Internet Source	<1%
90	<a href="http://fexdoc.com">fexdoc.com</a> Internet Source	<1%

---

91	<a href="http://jdih.pn-palopo.go.id">jdih.pn-palopo.go.id</a> Internet Source	<1%
92	<a href="http://skripsistie.files.wordpress.com">skripsistie.files.wordpress.com</a> Internet Source	<1%
93	<a href="http://zh.scribd.com">zh.scribd.com</a> Internet Source	<1%
94	<a href="http://dspace.uii.ac.id">dspace.uii.ac.id</a> Internet Source	<1%
95	<a href="http://jasrifirdaus.blogspot.com">jasrifirdaus.blogspot.com</a> Internet Source	<1%
96	<a href="http://es.slideshare.net">es.slideshare.net</a> Internet Source	<1%
97	<a href="http://ejournal.unpatti.ac.id">ejournal.unpatti.ac.id</a> Internet Source	<1%
98	<a href="http://arifinzainalbk.blogspot.com">arifinzainalbk.blogspot.com</a> Internet Source	<1%
99	Riptono Riptono, Muhammad As'ad, Mochamad Reza Hafriansyah. "PENGARUH MOTIVASI, KESEHATAN KERJA, DAN KESELAMATAN KERJA (K3) TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. X DI BUMI SERPONG DAMAI", <i>Transparansi Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi</i> , 2019 Publication	<1%

---

100	<a href="http://www.zonaskripsi.blogspot.com">www.zonaskripsi.blogspot.com</a> Internet Source	<1%
101	<a href="http://e-journal.uajy.ac.id">e-journal.uajy.ac.id</a> Internet Source	<1%
102	<a href="http://dprkp.bangkalankab.go.id">dprkp.bangkalankab.go.id</a> Internet Source	<1%
103	<a href="http://aimos.ugm.ac.id">aimos.ugm.ac.id</a> Internet Source	<1%
104	<a href="http://titiksatu.com">titiksatu.com</a> Internet Source	<1%
105	<a href="http://kominfo.kepriprov.go.id">kominfo.kepriprov.go.id</a> Internet Source	<1%
106	Ahmad Sanusi. "Optimalisasi Tata Kelola Benda Sitaan Negara pada Rumah Penyimpanan Benda Sitaan Negara", Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum, 2018 Publication	<1%
107	Silvia Sari Sitompul. "Model Pengujian Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Notaris di Pekanbaru", Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING), 2018 Publication	<1%

---

Exclude quotes Off

Exclude matches Off

Exclude bibliography Off

