

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI UNIVERSITAS X**

Mochamad Vrans Romi

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jenderal Achmad Yani
Email : vransromi@gmail.com

ABSTRACT

Abstract. This study aimed to analyze the influence of leadership and organizational culture on performance of educators at the Islamic University of Bandung. This study uses a quantitative method with descriptive analysis and verification. Data was collected by questionnaires. The sample in this study 130 respondents. Analysis of the data used is path analysis. The results showed transformational leadership and work environment at the X University included in the excellent category that influence motivation education personnel in order to improve the quality of service and the impact that is good for the performance of educators at the X University .

Keywords: *leadership, organizational culture, employee performance*

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Setiap organisasi mempunyai karakteristik atau jati diri yang khas artinya bahwa setiap organisasi mempunyai kepribadian tersendiri begitu pula sumber daya manusia di dalamnya yang berperan penting dan dominan dalam proses manajemen, karena memiliki fungsi yang berhubungan dengan mewujudnya hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Organisasi adalah perserikatan orang-orang yang masing-masing diberi peranan tertentu dalam suatu sistem kerja dan pembagian kerja dalam mana pekerjaan itu diperinci menjadi tugas-tugas dan dibagikan diantara pemegang peranan dan kemudian digabung ke dalam berbagai bentuk hasil. Akibat terjadinya interaksi dengan karakteristik masing-masing serta banyak kepentingan maka membentuk gaya hidup, pola perilaku, dan etika kerja, yang kesemuanya akan mencirikan kondisi suatu organisasi.

Salah satu organisasi pendidikan yang berupaya untuk semakin meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya yaitu Universitas X. Universitas X merupakan Perguruan Tinggi Swasta di Kota Bandung dibawah Koordinator Kopertis Wilayah IV Propinsi Jawa Barat.

1.2 Perumusan Masalah

1. Berapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi tenaga kependidikan di Universitas X,
2. Berapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi tenaga kependidikan di Universitas X.
3. Berapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap motivasi tenaga kependidikan di Universitas X secara simultan,
4. Berapa besar pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi implikasinya pada kinerja tenaga kependidikan di Universitas X.

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi tenaga kependidikan di Universitas X, besar pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi tenaga kependidikan di Universitas X, besar pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap motivasi tenaga kependidikan di Universitas X secara simultan, Besar pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi implikasinya pada kinerja tenaga kependidikan di Universitas X.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena peranannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Douglas (Mariam 2009: 1) menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang mempunyai kinerja (job performance) yang tinggi. Kinerja pegawai merupakan olah pikir dan tenaga seorang pegawai terhadap suatu pekerjaan yang berwujud, dapat dihitung jumlahnya selain hal tersebut juga bidang tidak terwujud serta dihitung misalnya ide atau inovasi untuk memecahkan suatu masalah, Sigit (Sudarmadi, 2007:1) mengatakan bahwa kontribusi pegawai pada organisasi akan menjadi penting jika dilakukan dengan tindakan efektif dan berperilaku secara benar. Tidak hanya jumlah usaha tetapi juga arah dari usaha. Sifat-sifat yang ada pada diri pegawai, upaya atau kemauan untuk bekerja, serta berbagai hal yang merupakan dukungan dari organisasi sangat besar artinya bagi keberhasilan kinerja karyawan.

Upaya peningkatan kinerja tenaga kerja memerlukan peran manajemen untuk melakukan pendekatan kepemimpinan, dimana keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung pada kemampuan pemimpinnya. Dengan kemampuan yang dimilikinya pemimpin dapat mempengaruhi pegawainya untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan apa yang diinginkannya dan untuk mengantisipasi permasalahan diperlukan seorang pemimpin yang dapat melihat kondisi dan kebutuhan pegawai (Rivai, 2013:119).

Dalam mencapai tujuan organisasi, pimpinan menggunakan gaya kepemimpinannya. Menurut Rivai (2013:42) gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Setiap pimpinan dalam memberikan perhatian untuk membina, menggerakkan, dan mengarahkan semua potensi pegawai di lingkungannya memiliki pola yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya. Perbedaan itu disebabkan oleh gaya kepemimpinan yang berbeda-beda

pula dari setiap pemimpin. Kesesuaian antara gaya kepemimpinan, norma-norma, dan kultur organisasi dipandang sebagai suatu prasyarat kunci untuk kesuksesan prestasi dan tujuan organisasi (Yukl, 2010:5).

III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis penelitian

Jenis ini adalah penelitian analisis deskriptif dan metode kuantitatif. Lokasi penelitian ini dilakukan di Universitas X dengan Unit Penelitian pada seluruh tenaga kependidikan di Universitas X.

3.2 Variabel penelitian

Dalam penelitian yang dilakukan penulis terdiri dari dua variabel, yaitu variabel independen dan variabel dependen. Dalam penelitian ini yang dijadikan variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja. Pengertian variabel dependen menurut Sugiyono (2012:59) "Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel independen (bebas)". Dalam penelitian ini yang dijadikan variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel yang diukur, yaitu : kepemimpinan (X1), Budaya organisasi (X2) sebagai variabel bebas, dan Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel terikat, dengan operasionalisasi variabel sebagai berikut;

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah tenaga kependidikan di Universitas X sebanyak (644) orang. Sedangkan sampel menurut Sugiyono (2012:81) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Dari populasi tersebut, peneliti akan menentukan jumlah minimal sampel penelitian dengan menggunakan proposisional stratified random sampling, sesuai rumus Slovin, (Umar, 2007:78) yaitu;

$$n = N / (1+N e^2)$$

Ket:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e = Nilai kritis dengan batas tinggi kesalahan yang diinginkan sebesar 10 persen karena sifat populasinya heterogen dan

karakteristiknya tidak diketahui secara pasti. jumlah sampel minimal yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 115 responden. Selanjutnya jumlah sampel dari kelompok dosen dan staf administrasi dihitung menggunakan alokasi proporsional sebagai berikut:

a. Jumlah sampel Dari Jabatan Dosen

$$n_{dosen} = \frac{434}{644} \times 115 \\ = 77$$

b. Jumlah sampel Dari Jabatan Staf ADM

$$n_{staf ADM} = \frac{210}{644} \times 115 \\ = 38$$

Sampel tersebut akan diambil secara acak dari masing-masing kelompok. Jadi jumlah minimal sampel yang akan di ambil untuk penelitian ini adalah 72 tenaga kependidikan di Universitas X.

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penilaian Responden

Tabel 1.
Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kepemimpinan (X1)

No	Butir Pernyataan	Mean Skor	Kriteria
1	Merencanakan langkah-langkah yang jelas/tegas	3,77	Jelas & Tegas
2	Memberikan instruksi dengan jelas dan tegas	3,92	Jelas & Tegas
3	Memantau dan memberikan arahan kepada pegawai	3,75	Sering
4	Memperingatkan pegawai untuk selalu taat terhadap peraturan	3,67	Sering
5	Menunjukkan intelektualitas berfikir dan arif dalam proses pengambilan keputusan	3,88	Sering
6	Bermusyawarah dan berkomunikasi dalam memberikan kebijakan	3,87	Sering
Kemampuan utama (Mean)		3,81	Baik
7	Kebijakan yang dikeluarkan selalu dapat meningkatkan kinerja	3,58	Sering
8	Membangkitkan rasa saling menghargai dan menghormati sesama pegawai	3,91	Sering
9	Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk dapat meraih atau meningkatkan jabatan	3,68	Sering
10	Memberikan penghargaan dan motivasi secara langsung kepada bawahan	3,32	Kadang
Kemampuan Teknik (Mean)		3,62	Baik
Kepemimpinan (Mean)		3,73	Baik

Sumber : Pengolahan data 2015

Pada tabel 1 diatas dapat dilihat rata-rata jumlah skor jawaban responden pada variabel kepemimpinan sebesar 3,73 berada pada interval 3,4-4,2 yang termasuk dalam kategori baik. Artinya kepemimpinan di Universitas X cukup baik. Kemudian bila dilihat berdasarkan dimensi, kemampuan utama pimpinan di Universitas X sudah baik, demikian juga kemampuan teknik pimpinan di Universitas X sudah baik.

Pada tabel di bawah dapat dilihat rata-rata jumlah skor jawaban responden pada variabel budaya organisasi sebesar 3,33 berada pada interval 2,6 - 3,4 yang termasuk dalam kategori cukup baik. Artinya budaya organisasi di Universitas X cukup kondusif. Kemudian bila dilihat berdasarkan dimensi, orientasi team dan stabilitas di Universitas X sudah baik, namun inovasi dan pengambilan risiko, perhatian secara detail, orientasi hasil orientasi sumber daya manusia dan agresivitas di Universitas X cukup baik.

Tabel 2.
Tanggapan Responden Mengenai Variabel Budaya Organisasi (X2)

No		Mean Skor	Kriteria
1	Pemberian penghargaan dan apresiasi	3,05	Cukup Sering
2	Pemberian kewenangan untuk mengambil keputusan	3,41	Sering
3	Dorongan untuk menghadapi tantangan kerja	3,18	Cukup Sering
Inovation and Risk Taking (Mean)		3,21	Cukup Baik
4	Penerapan sistem manajemen yang transparan	3,18	Cukup Sering
5	Adanya tanggapan terhadap informasi yang rinci sesuai kondisi riil dari karyawan proses pengambilan keputusan	3,07	Cukup Sering
6	Karyawan didorong untuk bekerja dengan teliti dan akurat	3,18	Cukup Sering
Attention to Detail(Mean)		3,14	Cukup Baik
7	Pegawai didorong untuk memperhatikan kepuasan mahasiswa	3,18	Cukup Sering
8	Pegawai didorong memiliki tanggungjawab terhadap kualitas hasil pekerjaan	3,44	Sering
9	Pegawai didorong bekerja keras untuk pencapaian laba operasi	3,50	Sering
10	Pegawai didorong untuk meningkatkan produktivitas	3,40	Cukup Sering
Outcome Orientation (Mean)		3,38	Cukup Baik
11	Institusi mendukung pengembangan sumber daya manusia	3,09	Cukup Sering
12	Institusi memberikan kesempatan yang sama bagi pengembangan karir karyawan	3,32	Cukup Sering
13	Institusi memperlakukan karyawan secara wajar dan adil	3,35	Cukup Sering
14	Pengakuan institusi terhadap pegawai dilihat dari prestasi karyawan	3,32	Cukup Sering
People Orientation (Mean)		3,27	Cukup Baik
15	Intitusi mempermudah hubungan antar unit kerja	3,09	Cukup Sering
16	Mendorong budaya saling menghargai pendapat diantara kelompok	3,52	Sering
17	Institusi mendukung kerjasama tim pada setiap pekerjaan	3,64	Sering
Team Orientation (Mean)		3,42	Baik
18	Pengawasan diarahkan untuk mendorong semangat kerja	3,57	Sering
19	Pemberian wewenang dan tanggungjawab untuk memacu kerja	3,39	Cukup Sering
20	Perusahaan mendukung budaya kompetisi antar karyawan	3,51	Sering
21	Pegawai didorong untuk efisiensi dan bekerja secara cepat	3,14	Cukup Sering
Agresiveness (Mean)		3,40	Cukup Baik
22	Penerapan prosedur, birokrasi dan peraturan sesuai dengan kebutuhan institusi	3,41	Sering
23	Menjaga kondisi keuangan perusahaan agar tetap stabil untuk kegiatan operasi	3,48	Sering
24	Mendorong unsur pimpinan melakukan supervisi terhadap aktivitas kerja bawahan	3,42	Sering
	Mendorong tingkat loyalitas karyawan terhadap atasan dan perusahaan		
25		3,51	Sering
Stability (Mean)		3,46	Baik
Budaya Organisasi (Mean)		3,33	Cukup Baik

(Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2015)

4.2 Analisis Verifikatif

1. Pengaruh Langsung Dan Tidak Langsung Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) Dan Budaya Organisasi (X2) Secara Simultan Berpengaruh Terhadap Kinerja (Y)

Berdasarkan hasil yang telah didapatkan diperoleh kesimpulan yaitu terdapat pengaruh variabel kepemimpinan transformasional (X1) dan lingkungan kerja (X2)

terhadap motivasi (Y). Untuk melihat seberapa jauh besar pengaruh langsung dan tidak langsung dari masing-masing sub variabel bebas terhadap variabel terikat, sehingga secara statistik dinyatakan tidak berpengaruh, berikut hasil rincian pengaruh langsung dan tidak langsung variabel kepemimpinan transformasional (X1) dan lingkungan kerja (X2) terhadap motivasi (Y);

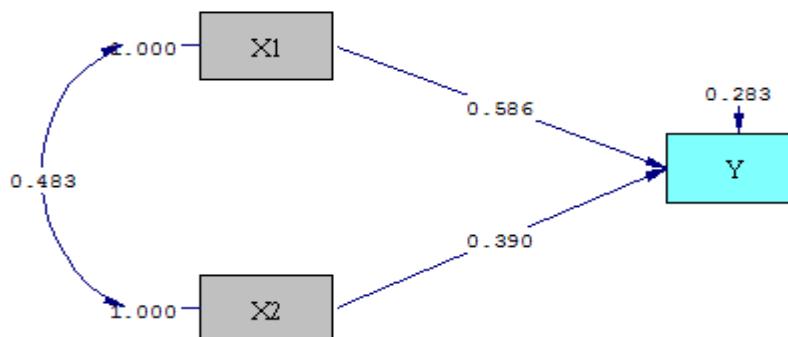
Tabel 3.
Koefisien Jalur Variabel Independen Terhadap Kinerja pegawai

Variabel Independen	Koefisien Jalur	t_{hitung}	$R^2 = 0,717$
X ₁	0,586	10,871	
X ₂	0,390	7,232	

Sumber: Lampiran Output Jalur

Secara bersama-sama keduavariabel independen (kepemimpinan dan Budaya Organisasi) memberikan pengaruh sebesar 71,7% (nilai R^2)terhadap kinerja pegawai di Universitas X. Sedangkan sisanya sebesar

28,3% merupakan pengaruh faktor-faktor lain diluar kedua variabel independen. Secara diagram hubungan antara kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1 Diagram Jalur Hasil Penelitian

2. Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja pegawai

Setelah koefisien jalur dihitung, selanjutnya untuk membuktikan apakah Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan baik secara simultan maupun secara parsial terhadap kinerja pegawai di Universitas X, maka dilakukan pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis dimulai dari pengujian secara simultan dan dilanjutkan dengan pengujian secara parsial.

a. Pengujian Secara Simultan.

Hipotesis Statistik:

$H_0 : \text{Semua } \rho_{YX_i} = 0$
 $i = 1 \& 2$

Kepemimpinan dan Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Universitas X.

$H_a : \text{Ada } \rho_{YX_i} \neq 0$
 $i = 1 \& 2$

Kepemimpinan dan Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Universitas X.

Pengujian hipotesis tersebut dilakukan melalui statistik uji F dengan ketentuan tolak H_0 jika F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} , atau sebaliknya terima H_0 jika F_{hitung} lebih kecil atau sama dengan F_{tabel} . Melalui nilai koefisien determinasi (nilai R^2) dapat dihitung nilai F dengan rumus sebagai berikut.

$$F_{\text{hitung}} = \frac{(n-k-1)R^2_{Y(X_1X_2)}}{k(1-R^2_{Y(X_1X_2)})}$$

$$F_{\text{hitung}} = \frac{(130-2-1) \times 0,717}{2 \times (1-0,717)} \\ = 160,88$$

Dari tabel F untuk tingkat signifikansi 0,05 dan derajat bebas (2&127) diperoleh nilai F tabel sebesar 3,068. Karena dari hasil penelitian diperoleh nilai F_{hitung} (160,88) dan lebih besar dibanding F_{tabel} (3,068), maka pada tingkat kekeliruan 5% diputuskan untuk menolak H_0 sehingga H_a diterima. Jadi berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi

berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Universitas X.

b. Pengujian Secara Parsial.

Karena hasil dari pengujian secara simultan menyimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan, selanjutnya dilakukan pengujian secara parsial untuk menguji apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan juga menguji apakah budaya organisasi juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Untuk menguji koefisien jalur kepemimpinan dan budaya organisasi digunakan statistik uji t yang dibandingkan dengan nilai t dari tabel pada tingkat kekeliruan 5% dan derajat bebas 127 pada pengujian dua arah yaitu sebesar 1,979

1) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja pegawai

Hipotesis:

- | | |
|----------------------------|--|
| $H_0 : \rho_{YX_1} = 0$ | Kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Universitas X. |
| $H_1 : \rho_{YX_1} \neq 0$ | Kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Universitas X. |

Tabel 5
Hasil Pengujian Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja pegawai

Koef. Jalur	t-hitung	t-tabel (db:127)	Ho	Ha
0,586	10,871	1,979	ditolak	diterima

Berdasarkan hasil pengujian diatas dapat dilihat nilai t_{hitung} variable Ikepemimpinan (10,871) lebih besar dari t_{tabel} (1,979). Karena nilai t_{hitung} lebih besar dibanding t_{tabel} , maka dengan tingkat kekeliruan 5% diputuskan untuk menolak H_0 sehingga H_a diterima. Jadi berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Universitas X. Hasil penelitian ini memberikan bukti empiris dengan kepemimpinan yang baik akan meningkatkan kinerja pegawai di Universitas X.

Besar pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Universitas X dihitung sebagai berikut.

1. Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai = $(P_{YX_1})^2 = (0,586) \times (0,586) = 0,343 (34,3\%)$

2. Pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai karena hubungannya dengan Budaya Organisasi = $P_{YX_1} \times r_{X_1X_2} \times P_{YX_2} = (0,586) \times (0,483) \times (0,390) = 0,111 (11,1\%)$.

Jadi total pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Universitas X = $34,3\% + 11,1\% = 45,4\%$ dengan arah positif, artinya 45,4% perubahan yang terjadi pada kinerja pegawai di Universitas X dapat dijelaskan oleh kepemimpinan. Dengan kata lain kepemimpinan memberikan pengaruh sebesar 45,4% terhadap kinerja pegawai di Universitas X.

2) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis:

$$H_0 : \rho_{YX_2} = 0 \quad \text{Budaya organisasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Universitas X.}$$

$$H_1 : \rho_{YX_2} \neq 0$$

Universitas X.

Budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Universitas X.

Tabel 5
Hasil Pengujian Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja pegawai

Koef. Jalur	t-hitung	t-tabel (db:127)	Ho	Ha
0,390	7,232	1,979	ditolak	diterima

Berdasarkan hasil pengujian diatas dapat dilihat nilai t-hitung variabel budaya organisasi (7,232) lebih besar dari t-tabel (1,979). Karena nilai t-hitung lebih besar dibanding t-tabel, maka pada tingkat kekeliruan 5% diputuskan untuk menolak Ho sehingga Ha diterima. Jadi berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Universitas X. Hasil penelitian ini memberikan bukti empiris bahwadengan budaya organisasi yang kondusif akan meningkatkan kinerja pegawai di Universitas X.

Besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Universitas X dihitung sebagai berikut.

- Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai = $(P_{YX_2})^2 = (0,390) \times (0,390) = 0,152 (15,2\%)$
- Pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai karena hubungannya dengan kepemimpinan = $P_{YX_2} \times r_{X_1X_2} \times P_{YX_1} = (0,390) \times (0,483) \times (0,586) = 0,111 (11,1\%)$.

Jadi total pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Universitas X = $15,2\% + 11,1\% = 26,3\%$ dengan arah positif, artinya 26,3% perubahan yang terjadi pada kinerja pegawai di Universitas X dapat dijelaskan oleh budaya organisasi. Dengan kata lain budaya organisasi memberikan pengaruh sebesar 26,3% terhadap kinerja pegawai di Universitas X.

4.3 Hasil Analisis Deskriptif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memberikan pengaruh sebesar

45,4 % terhadap kinerja pegawai di Universitas X, artinya kepemimpinan memberikan pengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan kepemimpinan yang baik akan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

a. Budaya Organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Budaya organisasi semakin baik dan tinggi budaya organisasi akan semakin baik pula kinerja pegawai dan sebaliknya semakin buruk dan rendah budaya organisasi maka akan semakin turun juga kinerja pegawai.

Adapun budaya organisasi di Universitas X dari hasil yang diperoleh responden adalah sebagai berikut :

- Menurut hasil kuesioner bahwa budaya organisasi di Universitas X cukup kondusif, kemudian bila dilihat berdasarkan dimensi, orientasi team dan stabilitas di Universitas X sudah baik, hanya masih kurang memberikan penghargaan dan apresiasi terhadap pegawai, kurangnya kepercayaan dan kesempatan yang diberikan kepada pegawai untuk mengambil keputusan. Institusi juga kurang mempermudah hubungan antar unit kerja. Penerapan prosedur, birokrasi dan peraturan masih kurang sesuai dengan kebutuhan institusi dan kurang mendorong unsure pimpinan melakukan supervise terhadap kerja bawahan.
- Sedangkan untuk hasil wawancara bahwa budaya organisasi di Universitas X perlu adanya pengawasan dalam setiap pekerjaan agar dapat terpantau kinerja pegawainya. Pendisiplinan pegawai baik

secara pendekatan organisatoris maupun pendekatan humanis, juga memotivasi dengan menggunakan pendekatan operating reward dan punishment berdasarkan norma yang berlaku dan kemanusiaan.

b. Kepemimpinan dan Budaya Organisasi secara simultan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi memberikan pengaruh sebesar 71,7 % terhadap kinerja pegawai, artinya kepemimpinan dan budaya organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja di Universitas X. Kepemimpinan yang baik secara konseptual maupun skill, kepemimpinan yang dapat mengasah dan memotivasi kemampuan pegawai, akan dapat menciptakan suasana kerja yang positif kearah peningkatan kinerja pegawai dan budaya organisasi yang kondusif akan dapat memberikan ruang bagi pegawainya untuk menunjukkan kualitasnya dan berkompetensi secara positif sehingga berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Secara simultan, kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Universitas X. Secara parsial, kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Universitas X dan dengan kepemimpinan yang baik akan meningkatkan kinerja pegawai di Universitas X. Secara parsial, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Universitas X dan dengan budaya organisasi yang kondusif akan meningkatkan kinerja pegawai di Universitas X.

5.2 Saran

1. Pemimpin harus memberikan pengaruh yang baik bagi kinerja pegawai di Universitas X, dan pimpinan Universitas X masih kurang memberikan penghargaan dan motivasi secara langsung kepada bawahan, untuk itu. Pimpinan perlu menerapkan *merit system*, dimana adanya

penghargaan bagi pegawai yang berkinerja bagus, dan hukuman bagi pegawai yang bekerja tidak profesional dengan seadil-adilnya, dengan diterapkannya *merit system* mendorong dan memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

2. Berdasarkan hasil penelitian pada dimensi budaya organisasi, manajemen Universitas Islam Bandung kurang mendorong dan memotivasi pegawainya untuk bekerja secara baik dan optimal, untuk itu dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai hendaknya membangun komitmen bersama antara pimpinan dengan pegawai (bawahan) untuk bekerjasama dan mengabdi terhadap institusi serta pimpinan Universitas X agar lebih memberikan dorongan terhadap pegawai agar lebih bekerja keras, produktif, efektif dan efisiensi.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. *Armstrong's Handbook of Management and Leadership : a Guide to managing for results*, 2nd ed. Kogan Page Limited , London, 2009
- Azwar, Saifuddin, MA, *Reliabilitas dan Validitas*, Edisi ke-3, Yogyakarta: PustakaPelajar, 2003.
- B. Siswanto Sastrohadiwiryo, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, edisi 2, Jakarta, PT. Bumi Aksara, 2003,
- Basuki, Johanes, *Budaya Organisasi (Konsep dan Terapan)*, Jakarta, Yayasan Pembina Manajemen, 1997.
- Dessler, Garry, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta,Indeks, 2006.
- Gibson-Donnelly-Ivancevich *Manajemen* edisi 9/ jilid 2. alih bahasa Sularno Tjiptowardoyo dan Imam Nurmawan Jakarta: Erlangga, 1997.
- Glinow, Von dan Mc Shane, *Organizational Behavior Fifth Edition*. New York. Me graw-hill, 2010.
- Griffin, *Manajemen*, alih bahasa Gina Gania, Jakarta, Erlangga 2004.
- Handayaningrat, Soewarno. *Azas-azas Organisasi Manajemen*. Jakarta, Mas Agus, 1996.

- Handoko, T. Hani, *Managemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, BPFE, 1999.
- Hasibuan, Malayu SP, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi Revisi, Jakarta, Bumi Aksara, 2005.
- Lensuffie. Tikno *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*. Jakarta: Erlangga, 2010.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung, PT.Remaja Rosdakarya, 2005.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung, PT. Refika Aditama., 2010.
- Maman Ukas. *Manajemen Konsep Prinsip dan Aplikasi*. Bandung, CV.Ossa Promo, 1997.
- Nitisemito. Alex. S. *Manajemen Personalia* , edisi revisi. Jakarta, Ghalia Indonesia., 2000.
- Robbins, Stephen P. *Organization behavior tenth edition (Perilaku Organisasi , edisi sepuluh)* Alih bahasa Drs.Benyamin Molan. Jakarta. Salemba Empat, 2008.
- Robbins, Stephen P. *Perilaku Organisasi*. Jakarta, Bumi Aksara, 2011.
- Riduwan dan Engkos Achmad Kuncoro. *Cara Menggunakan dan Memaknai Path Analysis (Analisis Jalur)*. Bandung, Alfa Beta, 2013.
- Rivai, V dan D. Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Ed.2 Jakarta, Grasindo, 2013.
- Siagian, P. Sondang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT.Elekmedia Kompetindo, 2009.
- Simamora, Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua. Yogyakarta, STIE YKPN, 2006.
- Sedarmayanti. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung, Mandar Maju, 2009.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung, CV.Alfabeta, 2012,
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Jakarta, Kencana, 2009.
- Umar, H, Metode Riset Perilaku Organisasi, Jakarta, Gramedia pustaka Utama, 2008
- Yukl, G, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Ed 5. Terjemahan Budi Supriyanto buku *Leadership in organization*, Jakarta, Indeks, 2010.
- Jurnal**
- Eka Nugrah Nilovar Chandrani (2013) *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru Pada SD Negeri Kecamatan Badau Kabupaten Belitung Provinsi Banka Belitung*.
- Hastuti Naibaho Firmanto Adi, Veryco & Sugiarto (2010) *Pengaruh Lingkungan Kampus Terhadap Motivasi Belajar Mahasiswa (Studi Kasus Universitas Pelita Harapan Surabaya)*
- _____. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. <http://id.wikipedia.org/wiki/>
- Jurnal (Sartono, 2008) *Pengaruh Kepemimpinan, Profesional, Motivasi, Lingkungan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Organisasi PadaUniversitas Sebelas Maret Surakarta Universitas X, Laporan Tahunan Rektor Universitas X T.A. 2013/2014*, Bandung, 2014
- William B. Werther Jr, Keith Davis, (1996) "Human Resources and Personnel Management", McGraw Hill,