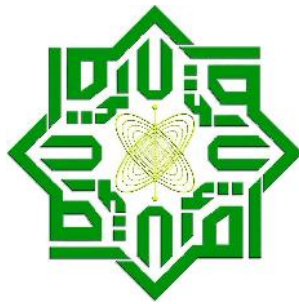


**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM TIRTA
BANGKINANG KAMPAR**

SKRIPSI



Disusun oleh

**MUHRODI
NIM. 10571001853**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU
2012**

ABSTRAK

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM TIRTA BANGKINANG KAMPAR

Oleh: MUHRODI

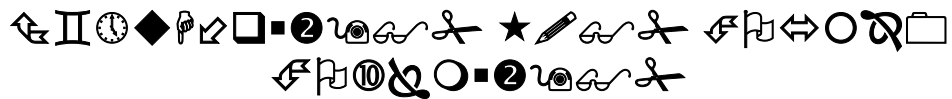
Penelitian ini dilatar belakangi oleh analisa penulis terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Bangkinang, dimana faktor-faktor seperti kemampuan dan keterampilan pegawai yang rendah, kepemimpinan dan gaya kepemimpinan yang kurang kompeten, budaya organisasi yang kurang mendukung, komunikasi yang kurang baik, iklim organisasi yang kurang mendukung, motivasi kerja pegawai yang rendah, sikap kerja yang kurang positif, kepuasan kerja, disiplin kerja dan pengambilan keputusan yang tidak konsisten. Semua ini jelas akan mempengaruhi kinerja pegawai. Maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: 1) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Bangkinang Kampar, 2) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Bangkinang Kampar, 3) Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Bangkinang Kampar.

Waktu penelitian dilaksanakan selama enam bulan yaitu mulai bulan Januari 2012 sampai dengan bulan Juni 2012 yang dimulai dari persiapan hingga penyusunan laporan. Sedangkan tempat penelitian adalah di PDAM Tirta Bangkinang Kampar. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar, yang berjumlah 62 orang. Mengingat populasinya kecil maka pada penelitian ini seluruh populasi akan dijadikan sampel (sampling jenuh). sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, dengan demikian sampel pada penelitian ini berjumlah 62 orang.

Hasil penelitian terhadap model penelitian dan pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini menghasilkan kesimpulan: 1) Dari uji simultan besarnya F hitung adalah 92.216 sedangkan besar signifikansinya 0,000. Signifikansi tabel ANOVA 0,000 lebih kecil dari 0,05, dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Variasi nilai variabel bebas atau variabel independent dapat menjelaskan variasi nilai variabel dependent, dengan kata lain variabel Kepemimpinan (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) dapat mempengaruhi variabel Kinerja (Y_1). 2) Berdasarkan statistik nilai t Kepemimpinan (x_1) sebesar 8.123 dalam hal ini t -hitung lebih besar dari t -tabel 1.69. Hasil ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan (X_1) mempengaruhi Kinerja. Berdasarkan statistik nilai t budaya organisasi (x_2) sebesar 2.051 dalam hal ini t -hitung lebih besar dari t -tabel 1.69. Hasil ini menunjukkan bahwa budaya organisasi (X_2) mempengaruhi Kinerja.

Kata kunci : Kepemimpinan (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Kinerja Karyawan (Y)

KATA PENGANTAR



Puji syukur kehadiran Allah SWT, atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini, dengan judul “PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM TIRTA BANGKINANG KAMPAR”. Sholawat beserta salam semoga selalu terlimpahkan kepada Nabi Besar Muhammad SAW, yang telah berjuang membawa umat manusia kepada fitrah yang benar dan jalan yang lurus.

Skripsi ini disusun untuk memnuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan program Sarjana Strata Satu pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Dalam penulisan skripsi ini, tidak luput dari bantuan serta dukungan dari berbagai pihak. Untuk itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan ribuan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Terimakasih beserta rasa bangga Ananda ucapkan untuk kedua orang tua yang selalu memberikan suport dan didikan baik moril dan materil selama ini, sehingga Ananda masih tetap semangat mengemban amanat yang diberikan untuk menyelesaikan pendidikan hingga ke jenjang perguruan tinggi seperti saat sekarang.
2. Bapak Mahendra Romus M.Ec. Phd, selaku Dekan dan Ketua Jurusan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri (UIN) Suska Riau.
3. Bapak Riki Hanri Malau, SE, MM, selaku dosen pembimbing I yang sudah banyak memberikan bimbingan dan didikannya dalam penyusunan tugas akhir ini.

4. Kepada para Dosen dan Karyawan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Sultan Syarif Kasim Riau, yang telah membagikan ilmunya kepada penulis.
5. Kepada teman-teman dan semua pihak yang telah banyak memberikan sumbangan pemikiran dan motivasi dalam penyelesaian skripsi ini.

Terakhir sebagai hamba yang memiliki keterbatasan, penulis menyadari dalam penulisan skripsi ini terdapat kekurangan atau kesalahan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran pembaca yang bersifat membangun guna kesempurnaan skripsi ini.

Pekanbaru, Oktober 2012
Penulis

MUHRODI

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	iii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Perumusan Masalah	8
1.3. Pembatasan Masalah	8
1.4. Tujuan Penelitian	8
1.5. Manfaat Penelitian	9
1.6. Sistematika Penulisan	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1. Kinerja	11
2.2. Kepemimpinan	13
2.3. Budaya Organisasi	17
2.4. Penelitian yang Relevan.....	21
2.5. Kerangka Berpikir.....	21
2.6. Kinerja Menurut Pandangan Islam	24
2.7. Operasional Variabel	25
2.8. Hipotesis Penelitian	27

BAB III METODE PENELITIAN.....	29
3.1. Tempat dan Waktu Penelitian.....	29
3.2. Jenis dan Sumber Data.....	29
3.3. Populasi dan Sampel	29
3.4. Teknik Pengumpulan Data	30
3.5. Teknik Analisis Data	31
 BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN	 36
4.1. Sejarah berdirinya Perusahaan	36
4.2. Visi, Misi dan Motto Perusahaan	37
4.3. Aktivitas Perusahaan	38
 BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	 53
5.1. Identitas Responden	53
5.2. Tanggapan Responden	55
5.3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	59
5.4. Uji Asumsi Klasik	61
5.5. Uji Normalitas	64
5.6. Uji Regresi Berganda	65
 BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....	 70
6.1. Kesimpulan.....	70
6.2. Saran	70

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Tabel. 1.1. Penilaian Kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar.....	5
2. Tabel. 1.2. Perkembangan Jumlah Pelanggan dan Tingkat Penunggakan Pelayanan Pelanggan Rekening Air pada PDAM Tirta Bangkinang Kampar Tahun 2007-2011.....	6
3. Tabel. 5.1.1 Data Responden Berdasarkan Umur	51
4. Tabel. 5.1.2. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	52
5. Tabel. 5.1.3. Data Responden Berdasarkan Status Perkawinan.....	52
6. Tabel. 5.1.4. Data Responden Berdasarkan Pendidikan	53
7. Tabel. 5.3.1 Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar ditinjau dari aspek kepemimpinan (X1)	54
8. Tabel. 5.3.2 Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar ditinjau dari aspek Budaya Organisasi (X2).....	56
9. Tabel. 5.3.4 Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar.....	58
10. Tabel. 5.3.5 Hasil Uji Validitas Instrumen Tentang pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar.....	60
11. Tabel. 5.3.6 Hasil Uji Reliabilitas	61
12. Tabel. 5.4.1. Hasil Uji Autokorelasi terhadap Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar	62
13. Tabel. 5.4.2 Hasil Uji Multikolinearitas Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar.....	62
14. Tabel. 5.5.1. Hasil Regresi Berganda Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar.....	65
15. Tabel. 5.5.2. Uji Parsial terhadap Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar.....	66
16. Tabel. 5.5.3. Hasil Uji F terhadap Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar.....	67
17. Tabel. 5.5.4. Hasil Uji R terhadap Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar.....	68
18. Tabel. 5.5.5. Hasil Uji R terhadap Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar.....	69

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada umumnya, setiap perusahaan yang didirikan bertujuan untuk kelangsungan hidup dan mencapai keuntungan yang diharapkan dimasa mendatang. Mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan berarti juga memperhatikan dan berusaha menjamin serta mempertahankan sumber daya manusia yang ada.

Melihat pentingnya peranan faktor sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan atau organisasi lainnya, maka tidak salah jika dikatakan bahwa sumber daya manusia adalah aset yang paling penting yang berdampak pada kesejahteraan perusahaan secara langsung. Sumber daya manusia ini sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan untuk menghasilkan laba yang sebesar-besarnya demi kelangsungan hidup perusahaan.

Dalam usaha pencapaian tersebut banyak faktor yang mempengaruhi, salah satunya Sumber Daya Manusia (SDM) yang menunjang dalam pencapaian tujuan. Di suatu perusahaan atau organisasi, kinerja merupakan hal yang penting karena tanpa kinerja, tujuan organisasi tidak akan tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Sebab kinerja yang tinggi akan dapat dicapai dengan adanya faktor manusia. Manusia merupakan komponen yang sangat penting sebab berhasil atau tidaknya suatu usaha sebagian besar ditentukan oleh manusianya dalam

melaksanakan pekerjaan. Factor-faktor yang dapat menunjang terwujudnya kinerja yang tinggi adalah faktor kepemimpinan dan budaya organisasi.

Untuk menjalin kerjasama yang baik antara pimpinan dan karyawan, antara kedua pihak harus saling mengerti tentang kepentingan masing-masing dalam perusahaan. Untuk itu diperlukan komunikasi yang baik antara pimpinan dan karyawan mengingat peranan komunikasi sangat besar untuk keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah digariskan.

Kepemimpinan adalah kepribadian yang tercermin dalam sifat dan watak yang unggul sehingga keunggulan itu menimbulkan pengaruh terhadap pihak yang dipimpin. Sifat dan watak bisa diwujudkan dalam bingkai budaya perusahaan yang tercipta di dalamnya. Artinya, budaya organisasi memiliki relevansi dengan kepemimpinan dalam organisasi tersebut.

Pengaruh pemimpin pada pembentukan budaya organisasi terutama ditentukan oleh para pendiri organisasi di mana tindakan pendiri organisasi menjadi inti dari budaya awal organisasi. Faktor penting di sini adalah adanya kesempatan tertentu bagi pemimpin untuk mengatasi krisis dan merencanakan proses perubahan budaya organisasi. Karena pemimpin bertanggung jawab terhadap keberhasilan organisasi, maka dia memiliki kesempatan-kesempatan untuk mentransformasikan budaya organisasi dengan seperangkat persepektif, nilai dan asumsi baru yang dibawanya masuk organisasi.

Budaya organisasi itu merupakan suatu sistem nilai yang dipegang dan dilakukan oleh anggota organisasi, sehingga hal yang sedemikian tersebut bisa membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.

Keberadaan suatu unit organisasi tak akan terlepas dari keberadaan hubungan timbal balik antara pemimpin dan karyawan yang efektif dalam menjalankan roda organisasi tersebut. Kerja yang efektif dan efisien sangat penting untuk kelangsungan hidup dan keberhasilan sebuah organisasi. Efektifitas organisasi pada dasarnya adalah kinerja individu para anggota di dalam melaksanakan tugas sesuai dengan kedudukan dan peran mereka masing-masing dalam organisasi tersebut.

Kinerja tenaga kerja yang tinggi mencerminkan keadaan karyawan yang dapat bekerja dengan baik dan penuh konsentrasi untuk bekerja. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hal tersebut merupakan faktor yang penting untuk mencapai keberhasilan perusahaan dalam menjalankan usahanya. Oleh sebab itu, maka perusahaan harus lebih memperhatikan dan memotivasi tenaga kerjanya secara efektif dan efisien dan mendapatkan hasil pekerjaan secara optimal. Dengan demikian tujuan dari perusahaan akan dapat tercapai.

Kinerja suatu instansi tidak dapat berhasil atau tidak dapat tercapai dengan baik, hal ini disebabkan karena setiap karyawan atau para pelaku dalam suatu organisasi atau instansi belum menyumbangkan tenaga dan kemampuannya sesuai dengan kebutuhan instansi dan pimpinan belum mengetahui bagaimana cara mengukur tingkat sumbangan tenaga kerja dalam bentuk kinerja karyawan serta belum mengetahui kapan kinerja karyawan harus dinilai sehingga karyawan tidak bekerja secara optimum.

Dalam hal ini sebenarnya terdapat hubungan yang sangat erat antara kinerja perorangan dengan kinerja instansi. Dengan perkataan lain bila kinerja perorangan/karyawan baik maka kemungkinan besar kinerja instansi akan baik pula. Kinerja karyawan akan baik bila dia mempunyai keahlian (skill) yang tinggi, bersedia bekerja karena di gaji atau di beri upah sesuai dengan perjanjian dan mempunyai harapan untuk masa depan yang lebih baik. Kinerja karyawan merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan mereka. Selain itu kinerja karyawan merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan mereka. Berdasarkan beberapa faktor di lingkungan kerja, seperti kondisi kerja yang dialami karyawan, kebijakan dan prosedur, gaya kepemimpinan, hubungan kelompok kerja, dan tunjangan tambahan.

Di sisi lain tinggi rendahnya kinerja karyawan juga dipengaruhi kecocokan karyawan dengan kepribadian seseorang, khususnya kepemimpinan dan budaya dalam organisasi dimana ia bekerja. Sering terjadi penurunan kinerja, walaupun sebelumnya mempunyai prestasi yang baik. Permasalahan ini akan menjadi bom waktu bagi instansi jika budaya organisasi karyawan tidak diperhatikan dengan baik.

Dengan kepemimpinan yang baik dan budaya organisasi yang mendukung akan mampu meningkatkan kinerja kerja pegawai khususnya dalam mencapai tujuan organisasi. Demikian halnya pada PDAM Tirta Bangkinang Kampar. PDAM Tirta Bangkinang Kampar adalah sebuah perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) dalam bentuk perseroan terbatas (PT) yang mendistribusikan air minum di daerah Bangkinang. Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bangkinang

merupakan perusahaan milik pemerintah daerah yang mempunyai tugas untuk memberikan pelayanan terhadap masyarakat akan kebutuhan air minum dan air bersih. Tugas ini tentu saja harus dilakukan PDAM Tirta bangkinang selaras dengan tujuan pembangunan nasional yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Di bawah ini merupakan tabel kinerja karyawan di PDAM Tirta Bangkinang Kampar pada tahun 2011:

Tabel 1.1 Penilaian Kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar

NO	Penilaian	SB	%	B	%	C	%	KB	%	TB	%	Jumlah
1	Punctuality	6	10%	12	19%	32	52%	12	19%	2	3%	62
2	Attendance	2	3%	21	34%	25	40%	16	26%	0	0%	62
3	Knowledge of work	4	6%	13	21%	24	39%	18	29%	3	5%	62
4	Responsibility	10	16%	25	40%	24	39%	3	5%	0	0%	62
5	Cooperation	8	13%	12	19%	38	61%	3	5%	1	2%	62
6	Willingness to learn	5	8%	20	32%	28	45%	9	15%	0	0%	62
7	Initiative	1	2%	5	8%	35	56%	17	27%	4	6%	62
8	Communication skills	9	15%	5	8%	22	35%	21	34%	5	8%	62
9	Appearance	12	19%	13	21%	24	39%	11	18%	2	3%	62
10	Personality	3	5%	24	39%	32	52%	2	3%	1	2%	62
	Rata-rata	60	10%	150	24%	284	46%	112	18%	18	3%	62

Sumber: Data PDAM Tirta Bangkinang Kampar 2011

Untuk mengukur kinerja, biasanya perusahaan menggunakan skala sangat baik, baik, cukup, kurang dan rendah. Penggunaan skala ini dimaksudkan untuk mengetahui tingkat kinerja yang diperoleh baik secara individu maupun secara umum pada seluruh karyawan. Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa keefektifan kerja diukur dengan penilaian *punctuality* (ketepatan), *attendance* (kehadiran), *knowledge of work* (pengetahuan kerja), *responsibility* (tanggung jawab), *cooperation* (kerjasama), *willingness to learn* (keinginan untuk belajar), *iniviative* (inisiatif), *communication skills* (kemampuan berkomunikasi), *appearance*

(penampilan), dan *personality* (kepribadian). Penilaian kerja yang dilakukan oleh PDAM Tirta Bangkinang diperoleh persentase tertinggi pada skor baik dan cukup. Artinya, karyawan yang bekerja pada PDAM Tirta Bangkinang sudah dianggap mencukupi. Pada aspek tertentu, tingkat kinerja kurang baik. Seperti pada aspek, *communication skills*, tingkat kinerja yang tergolong kurang baik ada 21 orang, pada aspek *personality* yang hanya terdiri dari 2 orang.

Dari tabel di atas juga dapat diterangkan bahwa penilaian kinerja karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar pada jawaban sangat benar sebesar 10%, kemudian yang menjawab benar sebesar 24%, yang menjawab cukup sebesar 46%, yang menjawab kurang benar 18%, dan yang menjawab tidak benar 3%. Secara umum responden menjawab benar dan sangat benar dengan persentase sebesar 34%, yang berarti mayoritas memiliki kinerja yang biasa saja.

Adapun jumlah pelanggan PDAM Tirta Bangkinang pada tahun terakhir adalah seperti terlihat pada tabel berikut:

Tabel 1.2: Perkembangan Jumlah Pelanggan Rekening Air pada PDAM Tirta Bangkinang Kampar Tahun 2007-2011

Tahun	Jumlah Pelanggan	Jumlah pelanggan menunggak	%	Jumlah nominal tunggakan
2007	564	86	15%	Rp. 30.100.000
2008	672	113	16%	Rp. 39.550.000
2009	818	143	17%	Rp. 50.050.000
2010	1093	162	14%	Rp. 56.700.000
2011	1369	172	12%	Rp. 60.200.000

Sumber: PDAM Tirta Bangkinang Kampar

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa pada tahun 2007 jumlah pelanggan PDAM Tirta Bangkinang Kampar sebanyak 546 pelanggan, yang telah melakukan penunggakan pembayaran rekening air sebanyak 86 atau sebesar 15%, dan pada tahun 2008 jumlah pelanggan meningkat sebanyak 672 dengan penunggak yang

meningkat pula sebanyak 113 pelanggan atau sebesar 16%, dengan jumlah nominal tunggakan antara Rp. 30.100.000 - Rp. 39.550.000.

Pada tahun 2009 jumlah pelanggan sebanyak 818 dan yang telah melakukan penunggakan pembayaran rekening adalah sebanyak 143 pelanggan atau 17%, tahun 2010 dengan jumlah 1093 pelanggan, sedangkan yang telah melakukan penunggakan pembayaran rekening air sebanyak 162 pelanggan atau 17%. Pada tahun 2011 jumlah pelanggan 1369, sedangkan yang menunggak sebanyak 172 pelanggan atau sebesar 12%, dengan jumlah nominal tunggakan antara Rp. 50.050.000 - Rp. 60.200.000.

Berdasarkan pengamatan di lapangan berkaitan dengan efektivitas kerja ditemui gejala-gejala sebagai berikut:

1. Adanya sebagian pegawai yang belum melaksanakan tugas pokok yang menjadi tanggung jawabnya.
2. Dalam pelaksanaan pekerjaan terkadang kurang sesuai dengan tujuan yang ditetapkan dalam organisasi.
3. Realisasi program kerja sering terlambat dari jadwal yang telah ditetapkan.
4. Kurangnya partisipasi pegawai dalam pencapaian tujuan organisasi.

Berbagai fenomena di atas, menurut analisa penulis dapat disebabkan oleh faktor-faktor seperti kemampuan dan keterampilan pegawai yang rendah, kepemimpinan dan gaya kepemimpinan yang kurang kompeten, budaya organisasi yang kurang mendukung, komunikasi yang kurang baik, iklim organisasi yang kurang mendukung, motivasi kerja pegawai yang rendah, sikap kerja yang kurang positif, kepuasan kerja, disiplin kerja dan pengambilan keputusan yang tidak

konsisten. Semua ini jelas akan mempengaruhi kinerja pegawai. Dalam penelitian ini peneliti mencoba untuk membahas tentang pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah serta gejala-gejala yang ada, maka dapat dirumuskan permasalahannya yaitu:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Bangkinang Kampar?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Bangkinang Kampar?
3. Apakah kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Bangkinang Kampar?

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, tidak semua masalah akan penulis teliti mengingat keterbatasan dana, waktu dan tenaga. Untuk itu penulis dalam hal ini membatasi masalah pada pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar.

1.4 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Bangkinang Kampar

2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Bangkinang Kampar
3. Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Bangkinang Kampar

1.5 Manfaat Penelitian

Setelah penelitian dilaksanakan, diharapkan dapat memberikan kegunaan atau manfaat sebagai berikut:

- 1.5.1 Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi kebijakan pemerintah daerah dalam meningkatkan kinerja karyawan khususnya pada perusahaan daerah air minum Tirta Bangkinang Kampar.
- 1.5.2 Penelitian ini diharapkan dapat membantu dan mempermudah pengambilan tindakan perbaikan untuk selanjutnya, terutama bagi peningkatan kinerja.
- 1.5.3 Sebagai bahan penelitian lebih lanjut bagi pihak yang terkait, dimasa mendatang, dalam aspek yang sama maupun aspek yang berhubungan.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini dibahas mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II : TELAAH PUSTAKA

Bab ini menguraikan beberapa teori yang dijadikan pedoman dalam melakukan analisa dan pembahasan penelitian

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang tempat dan waktu penelitian, metode penelitian, variable penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknink analisis data.

BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Bab ini akan menguraikan tentang perusahaan secara keseluruhan meliputi sejarah singkat perusahaan, maksud dan tujuan pendirian perusahaan, ruang lingkup kegiatan perusahaan, struktur organisasi, dan tujuan umum perusahaan.

BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan disajikan hasil penelitian dan pembahasan serta bagaimana menguraikan secara efisiensi mengenai masalah yang dihadapi dan cara pemecahannya.

BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan penutup yang mengemukakan kesimpulan dari pembahasan terhadap permasalahan yang diteliti. Sebagai tindak lanjut dari kesimpulan, penulis mengemukakan beberapa saran sebagai bahan pertimbangan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kinerja

Setiap perusahaan selalu menginginkan agar karyawannya mempunyai prestasi kerja yang baik. Dengan prestasi kerja yang baik para karyawannya diharapkan dapat membantu dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Keahlian dan pengalaman merupakan dua kualifikasi yang selalu diperhatikan dalam pemilihan tenaga kerja. Pada umumnya perusahaan lebih mengarah untuk memilih tenaga kerja yang berpengalaman, tetapi hal ini bukan menjamin dalam penyelesaian tugas dengan baik apabila tidak didukung dengan intelegasi yang baik pula, artinya sumber daya manusia menentukan maju dan mundurnya suatu perusahaan.

Pegawai yang bekerja tentu mengaharapkan peningkatan karir atau pengembangan potensi yang nantinya akan bermanfaat baik bagi dirinya maupun bagi organisasi. Apabila terbuka kesempatan untuk berprestasi, maka akan menimbulkan dorongan untuk meningkatkani prestasi yang dimiliki guna meningkatkan produktivitas kerja. Menurut Mangkunegara (2009:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Kartono (2000:32), kinerja merupakan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang ditentukan oleh

instansi kepada karyawan sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepada masing-masing karyawannya. Sedangkan menurut T. Hani Handoko dalam Pabundu (2008:121), mengatakan bahwa kinerja adalah proses di mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Hal ini menjadi dasar semua kegiatan penggambaran karir lainnya, karena kemajuan karir sangat tergantung pada prestasi kerja yang dihasilkan. Seperti kenaikan pangkat, kesempatan untuk mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi, fasilitas perumahan, kesehatan dan lain-lain fasilitas bagi menunjang kelancaran pekerjaan.

Menurut prawiro Suntor dalam Pabundu (2008:121) bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Dengan demikian berdasarkan definisi di atas, penulis mendefinisikan kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai factor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Menurut Mutiara S. Penggabean (2002:12), kinerja adalah suatu proses yang bertujuan untuk mengetahui atau memahami tingkat kerja pegawai dibandingkan dengan tingkat kinerja pegawai yang lain atau dengan standar yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, semakin tinggi kepuasan kerja seseorang semakin tinggi pula prestasi kerja yang dicapai, begitu pula sebaliknya apabila rendah kepuasan kerja seseorang maka semakin rendah pula prestasi kerja yang dicapai. Selain itu, menurut Malayu S. P Hasibuan (2001:94), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang

dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesanggupan serta ketepatan waktu.

Pengertian ini lebih rinci dan terarah, karena mengandung unsur kemampuan dan keterampilan dimana prestasi kerja atau kinerja menjadi hal yang sangat pokok dalam suatu organisasi. Dengan adanya prestasi kerja tersebut pegawai lebih termotivasi untuk bekerja lebih tekun, teliti dan hati-hati dalam menyelesaikan pekerjaannya berdasarkan kecakapan, pengalaman dan kesanggupan dengan tanpa waktu yang ditentukan.

Seorang pegawai memiliki tanggung jawab atas pekerjaannya yang telah ia kerjakan. Secara umum pegawai yang berprestasi dalam bidang pekerjaannya dapat dilihat dari berbagai segi diantaranya berupa pemberian penghargaan, seperti kenaikan pangkat, kesempatan untuk mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi, fasilitas perumahan, kesehatan dan lain-lain fasilitas menunjang kelancaran pekerjaan.

Dari pendapat para ahli di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai oleh seseorang pegawai yang sudah dibebankan kepadanya menurut ukuran yang berlaku dengan tanggung jawab yang telah diberikan, dan suatu proses yang bertujuan untuk mengetahui tingkat kerja pegawai satu dengan kinerja pegawai lainnya dan sebagai alat untuk memajukan karir.

2.2. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah pengaruh, kiat atau proses mempengaruhi orang-orang sehingga mereka mau berusaha secara sepenuh hati dan antusias untuk

mencapai tujuan kelompok (Koontz dalam Pabundu, 2008:63). Pokok-pokok kepemimpinan antara lain adalah 1) Kecakapan khusus. 2) Mempengaruhi orang lain. 3) Melaksanakan usaha bersama 4) Mengusahakan pencapaian tujuan organisasi. (Pabundu, 2008:65).

Wahjosumidjo (2002:349) mengemukakan bahwa dalam praktek organisasi, kata “memimpin” mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, memberikan bantuan, dan sebagainya. Betapa banyak variabel arti yang terkandung dalam kata memimpin, memberikan indikasi betapa luas tugas dan peranan seorang pemimpin organisasi. Kepemimpinan biasanya didefinisikan oleh para ahli menurut pandangan pribadi mereka, serta aspek-aspek fenomena dari kepentingan yang paling baik bagi pakar yang bersangkutan.

Handoko (1995:294) mendefinisikan kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai sasaran. Sedangkan menurut Stoner dalam Handoko (1995:295) kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya. Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi manusia baik perorangan maupun kelompok (Miftah Toha, 1995:264).

“Kepemimpinan” biasanya didefinisikan oleh para ahli menurut pandangan pribadi mereka, serta aspek-aspek fenomena dari kepentingan yang paling baik bagi pakar yang bersangkutan. Nawawi (2006:72) mendefinisikan

kepemimpinan sebagai kemampuan menggerakkan, memberikan motivasi, dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan.

Hersey dan Blanchard dalam Sudjana (2000:21) mendefinisikan kepemimpinan adalah setiap upaya seseorang yang mencoba untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau perilaku kelompok. Upaya mempengaruhi perilaku ini bertujuan untuk mencapai tujuan perorangan, seperti tujuan diri sendiri atau tujuan teman. Tujuan perorangan tersebut mungkin bersamaan atau mungkin pula berbeda dengan tujuan organisasi.

Sementara itu Stogdill dalam Sudjana mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan kelompok dalam upaya menyusun dan mencapai suatu tujuan. Selanjutnya Stogdill mengemukakan bahwa kepemimpinan memiliki 10 dimensi yaitu:

- 1) Kepemimpinan adalah seni untuk menciptakan kesesuaian paham dalam suatu kelompok.
- 2) Kepemimpinan merupakan upaya persuasi atau himbauan, bukan paksaan
- 3) Kepemimpinan adalah kepribadian yang tercermin dalam sifat dan watak yang unggul sehingga keunggulan itu menimbulkan pengaruh terhadap pihak yang dipimpin.
- 4) Kepemimpinan adalah tindakan atau perilaku untuk mengarahkan kegiatan bersama dalam mencapai kepentingan dan tujuan bersama .

- 5) Kepemimpinan merupakan focus dari proses kegiatan kelompok sehingga kepemimpinan itu mendapatkan gagasan baru, perubahan baru, dan suasana yang kondusif untuk menumbuhkan aktivitas kelompok.
- 6) Kepemimpinan merupakan hubungan kekuasaan
- 7) Kepemimpinan merupakan sarana untuk mencapai tujuan
- 8) Kepemimpinan terjadi karena adanya interaksi antara seseorang dengan orang lain atau kelompok.
- 9) Kepemimpinana adalah peran orang-orang yang dipimpin.
- 10) Kepemimpinan merupakan jabatan inisiasi yang berstruktur.

Edwin Ghiselli Dalam Handoko (1995:297) mengemukakan teori mereka tentang teori kesifatan atau sifat kepemimpinan. Edwin Ghiselli mengemukakan 6 (enam) sifat kepemimpinan yaitu :

1. Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (supervisory ability) atau pelaksana fungsi-fungsi dasar manajemen.
2. Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.
3. Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif, dan daya pikir
4. Ketegasan, atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.
5. Kepercayaan diri, atau pandangan terhadap dirinya sehingga mampu untuk menghadapi masalah.
6. Inisiatif, atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inovasi.

Berdasarkan uraian-uraian sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah upaya seseorang untuk menggerakkan, dan memotivasi orang lain dalam melakukan tugas dan wewenang untuk mencapai tujuan tertentu untuk mencapai tujuan organisasi.

2.3. Budaya Organisasi

Budaya organisasi itu didasarkan pada suatu konsep bangunan pada tiga tingkatan, yaitu: Tingkatan Asumsi Dasar (*Basic Assumption*), kemudian Tingkatan Nilai (*Value*), dan Tingkatan Artifact yaitu sesuatu yang ditinggalkan. Tingkatan asumsi dasar itu merupakan hubungan manusia dengan apa yang ada di lingkungannya, alam, tumbuh-tumbuhan, binatang, manusia, hubungan itu sendiri, dan hal ini, asumsi dasar bisa diartikan suatu philosophy, keyakinan, yaitu suatu yang tidak bisa dilihat oleh mata tapi ditanggung bahwa itu ada. Tingkatan yang berikutnya *Value*, *Value* itu dalam hubungannya dengan perbuatan atau tingkah laku, untuk itu, value itu bisa diukur (ditest) dengan adanya perubahan-perubahan atau dengan melalui konsensus sosial. Sedangkan artifact adalah sesuatu yang bisa dilihat tetapi sulit untuk ditirukan, bisa dalam bentuk teknologi, seni, atau sesuatu yang bisa didengar (Schein, 1991) dalam Ndraha (2005:20).

Budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah (Druicker dalam Pabundu, 2008:4). Unsur-unsur budaya organisasi antara lain adalah 1) unsur intensitas. 2) unsur kejelasan. 3) unsur penyebarluasan. 4) unsur

koehi. 5) unsur komitmen. 6) unsur ritual. 7) unsur jaringan budaya. 9) unsur kinerja (Pabundu, 2008:118).

Robbins (2003:721) menjelaskan bahwa budaya organisasi itu merupakan suatu sistem nilai yang dipegang dan dilakukan oleh anggota organisasi, sehingga hal yang sedemikian tersebut bisa membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Sistem nilai tersebut dibangun oleh 7 karakteristik sebagai sari (*essence*) dari budaya organisasi, 7 karakteristik adalah:

1. Inovasi dan pengambilan risiko (*Innovation and risk taking*). Tingkatan dimana para karyawan terdorong untuk berinovasi dan mengambil risiko.
2. Perhatian yang rinci (*Attention to detail*). Suatu tingkatan dimana para karyawan diharapkan memperlihatkan kecermatan (precision), analisis dan perhatian kepada rincian.
3. Orientasi hasil (*Outcome orientation*). Tingkatan dimana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil.
4. Orientasi pada manusia (*People orientation*). Suatu tingkatan dimana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang anggota organisasi itu.
5. Orientasi tim (*Team orientation*). Suatu tingkatan dimana kegiatan kerja diorganisir di sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.
6. Keagresifan (*Aggressiveness*). Suatu tingkatan dimana orang – orang (anggota organisasi) itu memiliki sifat agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.

7. Stabilitas (*Stability*). Suatu tingkatan dimana kegiatan organisasi menekankan di pertahankannya status quo daripada pertumbuhan.

Edgar Schein dalam Luthans (2007:124) menyatakan budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah-masalah eksternal dan intergrasi internal yang telah bekerja cukup baik serta dianggap berharga, dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang benar untuk menyadari, berfikir dan merasakan hubungan dengan masalah tersebut.

Sedangkan Joanne Martin juga dalam Luthans menekankan perbedaan perspektif budaya pada berbagai organisasi bahwa saat individu berhubungan dengan organisasi, mereka berhubungan dengan norma berpakaian, cerita orang-orang mengenai apa yang terjadi, aturan dan prosedur formal organisasi, kode perilaku formal, ritual, tugas, sistem gaji, bahasa dan lelucon yang hanya dimengerti oleh orang dalam, dan sebagainya. Elemen tersebut merupakan beberapa manifestasi budaya organisasi.

Wirawan (2007:10) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga memengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi dan memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi.

Dari pendapat-pendapat di atas, dapat dijelaskan bahwa budaya organisasi dapat diartikan sebuah tatanan atau sistem yang dikembangkan untuk mencapai tujuan organisasi, dan bila dirasakan baik maka akan diturunkan kepada anggota yang baru, juga merupakan pembeda antara organisasi yang satu dengan yang lainnya.

Sebuah organisasi tentunya menginginkan setiap anggotanya untuk dapat menyerap nilai dan norma budaya yang ada dan dikembangkan diorganisasi. Semakin dalam dan dianut secara meluas budaya tersebut, maka budaya tersebut semakin kuat. Budaya yang kuat dapat berperan untuk menggantikan formalisasi. Formalisasi adalah nilai dan norma yang tertulis yang menjadi aturan diperusahaan. Formalisasi yang tinggi dalam perusahaan menciptakan predikibilitas, ketertiban, dan konsistensi, demikian halnya dengan budaya yang kuat (Robbins, 2003:723).

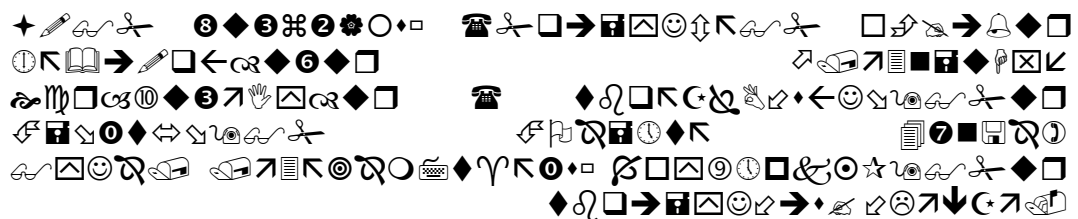
Budaya yang kuat akan mendukung standar etis yang tinggi, untuk menciptakan budaya yang kuat yang mendukung standar etis yang tinggi ada beberapa hal yang dapat dilakukan manajemen, diantaranya:

Jadilah model yang kelihatan. Karyawan akan melihat perilaku manajemen puncak sebagai tolak ukur untuk merancang perilaku yang tepat. Bila manajemen senior terlihat mengambil jalur cepat yang etis, ia memberikan pesan yang positif untuk semua karyawan. Artinya pemimpin harus memberikan teladan bagi para bawahannya.

2.4. Kinerja Menurut Pandangan Islam

Allah SWT menyatakan bahwa segala apa yang dikerjakan oleh hambanya tentu ia akan mendapatkan balasannya. Manusia dalam bekerja dilarang untuk curang karena Allah SWT maha melihat segala sesuatu. Menurut Toto Tasmara (2002:25) dalam bukunya Membudayakan Etos Kerja Islami, makna bekerja bagi seorang muslim adalah suatu upaya yang sungguh-sungguh, dengan mengerahkan seluruh aset, pikir, dan zikirnya untuk mengaktualisasikan atau menampakkan arti dirinya sebagai hamba Allah yang harus menundukkan dunia dan menempatkan dirinya sebagai bagian dari masyarakat yang terbaik (khairul ummah) atau dengan kata lain dapat jika dikatakan bahwa hanya dengan bekerja manusia itu memmanusiakan dirinya.

Sudut pandang ekonomi Islam dalam kaitannya dengan kinerja dalam Islam menggaris bawahi setelah manusia sebagai pelaku ekonomi mengoptimalkan seluruh sumber daya yang ada sebagai media untuk kehidupan di dunia ini. Allah SWT menegaskan sebagai berikut:



Dan katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.

Islam mendorong umatnya untuk mencari rizki yang berkah, mendorong berproduksi dan menekuni aktivitas ekonomi diberbagai bidang usaha, seperti pertanian, perkebunan, perdagangan, maupun industri. Dengan bekerja, setiap

individu dapat memberikan pertolongan kepada kaum kerabatnya ataupun yang membutuhkannya, ikut berpartisipasi bagi kemaslahatan umat, dan bertindak di jalan Allah dalam menegakkan kalimat-Nya. Karenanya Islam memerintahkan pemeluknya untuk bekerja, dan memberi bobot nilai atas perintah bekerja tersebut sepadan dengan perintah Sholat, Shodaqah dan jihad di jalan Allah.

2.5. Penelitian yang Relevan

Suharto (2007) dengan judul penelitian Hubungan antara kepemimpinan dan iklim organisasi dengan Kinerja Pegawai di SMA Se Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru. Dari hasil penelitian diketahui bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara ketiga variabel penelitian.

Ibnu Hartanto (2008) dengan judul penelitian pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Air mancur wonogiri. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dan budaya suatu organisasi dapat menentukan berhasil tidaknya tujuan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu dalam upaya meningkatkan peran karyawan, maka pelaksanaan prinsip-prinsip komunikasi perlu lebih ditingkatkan dan gaya kepemimpinan perlu diperhatikan. Hubungan yang harmonis antara karyawan dan pimpinan merupakan suatu masalah yang perlu diperhatikan jika dihubungkan dengan tingkat kepuasan kerja.

2.6. Kerangka Berfikir

1. Pengaruh Antara Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja dalam mencapai sasaran.

Kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya.

Seorang pemimpin yang memiliki kepemimpinan yang baik, dapat mempengaruhi dan membawa pegawai pada kegiatan-kegiatan dalam pencapaian tujuan organisasi. Pegawai akan melaksanakan pekerjaannya dengan penuh rasa tanggung jawab dan memiliki disiplin kerja yang tinggi apabila mereka memiliki pimpinan yang dapat mereka teladani. Pegawai akan melaksanakan tugas atau pekerjaan mereka dengan senang hati tanpa ada unsur keterpaksaan yang mampu mendukung tercapainya efektivitas kerja.

Berdasarkan pembahasan di atas, kepemimpinan yang efektif sangat dibutuhkan oleh pegawai. Dengan kepemimpinan yang efektif, pegawai akan meningkatkan kinerja mereka yang bermuara pada peningkatan efektivitas kerja. Dengan demikian diduga terdapat hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai.

2. Pengaruh Antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan

Budaya organisasi itu merupakan suatu sistem nilai yang dipegang dan dilakukan oleh anggota organisasi, sehingga hal yang sedemikian tersebut bisa membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi merupakan bauran nilai-nilai, kepercayaan, norma dan pola perilaku dalam suatu organisasi. Melalui budaya organisasi dapat meningkatkan kemantapan sistem sosial karena budaya merupakan perekat sosial yang membantu

mempersatukan kelompok dengan memberikan standar yang tepat tentang apa yang harus dikatakan dan dilakukan pegawai.

Berdasarkan pembahasan di atas, dapat dijelaskan bahwa dengan budaya organisasi yang baik membantu bagi anggotanya untuk memahami lingkungan dan menentukan cara menanggapi. Keadaan ini akan mendukung tercapainya efektivitas kerja yang baik pula. Melalui kerjasama anggota organisasi mampu mewujudkan tujuan organisasi yang ditetapkan. Dengan demikian diduga terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai.

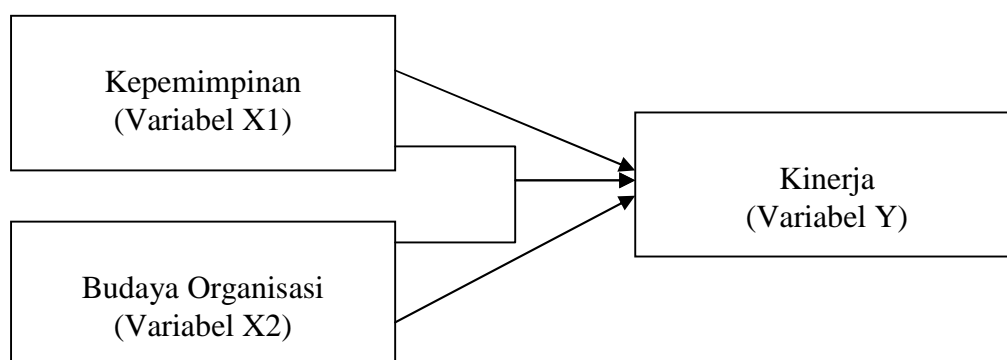
3. Pengaruh Antara kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama sama dengan Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin suatu organisasi dapat menentukan berhasil tidaknya tujuan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu dalam upaya meningkatkan peran karyawan, maka pelaksanaan prinsip-prinsip komunikasi perlu lebih ditingkatkan dan gaya kepemimpinan perlu diperhatikan.

Kinerja suatu instansi tidak dapat berhasil atau tidak dapat tercapai dengan baik, hal ini disebabkan karena setiap karyawan atau para pelaku dalam suatu organisasi atau instansi belum meyumbangkan tenaga dan kemampuannya sesuai dengan kebutuhan instansi dan pimpinan belum mengetahui bagaimana cara mengukur tingkat sumbangan tenaga kerja dalam bentuk kinerja karyawan serta belum mengetahui kapan kinerja karyawan

harus dinilai sehingga karyawan tidak bekerja secara optimum (Sentono dalam Ibnu Hartanto, 2008:5).

Sesuai dengan permasalahan yang diteliti dan tujuan penelitian yang ditetapkan sebelumnya, maka metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan teknik korelasional. Teknik ini dilakukan untuk menganalisis hubungan antara dua variabel bebas (*independent variable*) yaitu kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2). Dan satu variabel terikat (Variabel dependent) yaitu kinerja (Y). Untuk melihat hubungan di atas, dapat dilihat pada gambar konstelasi model masalah berikut ini:



2.7. Operasional Variabel

1. Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. (Anwar, 2009:67). Kinerja adalah skor yang diperoleh dari jawaban responden terhadap angket yang disusun untuk mengukur indikator; 1) pelatihan. 2) tanggung jawab. 3) keterampilan. 4) keandalan. 5) tepat waktu (Riduwan, 2007:66).

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah pengaruh, kiat atau proses mempengaruhi orang-orang sehingga mereka mau berusaha secara sepenuh hati dan antusias untuk mencapai tujuan kelompok (Koontz dalam Pabundu, 2008:63). Kepemimpinan adalah skor yang diperoleh dari jawaban responden terhadap angket yang disusun untuk mengukur indikator; 1) Kecakapan khusus. 2) Mempengaruhi orang lain. 3) Melaksanakan usaha bersama 4) Mengusahakan pencapaian tujuan organisasi. (Pabundu, 2008:65).

3. Budaya organisasi

Budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah (Druicker dalam Pabundu, 2008:4). Budaya organisasi adalah skor yang diperoleh dari jawaban responden terhadap angket yang disusun untuk mengukur indikator; yaitu 1) unsur intensitas. 2) unsur kejelasan. 3) unsur penyebarluasan. 4) unsur kohesi. 5) unsur komitmen. 6) unsur ritual. 7) unsur jaringan budaya. 9) unsur kinerja (Pabundu, 2008:118).

Untuk lebih jelasnya dapat diperhatikan pada tabel berikut ini.

PENGERTIAN	INDIKATOR
Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas	1. <i>Productivity</i> ,

dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. (Anwar, 2009:67)	<ol style="list-style-type: none"> 2. <i>Absence</i>, 3. <i>Turnover</i>, 4. <i>Citizenship</i>, dan 5. <i>Satisfaction</i> (Robbins, 2003: 27).
Kepemimpinan adalah pengaruh, kiat atau proses mempengaruhi orang-orang sehingga mereka mau berusaha secara sepenuh hati dan antusias untuk mencapai tujuan kelompok (Koontz dalam Pabundu, 2008:63).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komunikasi verbal, 2. Manajemen waktu dan stress, 3. Manajemen pengambilan keputusan, 4. Mengakui, menjelaskan, dan memecahkan permasalahan, 5. Memotivasi dan mempengaruhi orang lain, 6. Mendelegasikan wewenang, 7. Menetapkan tujuan dan menjelaskan visi, 8. Memiliki kesadaran diri, 9. Membangun kerja tim, dan 10. Manajemen konflik (Luthans, 2002: 619-627).
Budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah (Druicker dalam Pabundu, 2008:4)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebiasaan (bahasa dan uniform), 2. Aturan dalam mencapai tujuan 3. Misi organisasi, 4. Cara individu hidup berinteraksi satu sama lain (bermasyarakat), 5. Cara individu mengatasi permasalahan-permasalahan yang dihadapi dalam organisasi. (Pabundu, 2008:118)

2.8. Hipotesis Penelitian

Dari deskripsi teoritis ketiga variabel dan kerangka berfikir di atas, dapat ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang simultan antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Artinya semaikin baik kepemimpinan, semakin baik pula efektivitas kerja karyawan.

2. Terdapat pengaruh yang simultan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Artinya semakin baik budaya organisasi, semakin baik kinerja karyawan.
3. Terdapat pengaruh yang simultan antara kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama dengan kinerja karyawan. Artinya semakin baik kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama, semakin baik kinerja karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

1.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Waktu penelitian direncanakan selama enam bulan yaitu mulai bulan Januari 2012 sampai dengan bulan Juni 2012 yang dimulai dari persiapan hingga penyusunan laporan. Sedangkan tempat penelitian adalah di PDAM Tirta Bangkinang Kampar.

1.2. Jenis dan Sumber Data

a. Data Primer

Yaitu data pokok penelitian yang diambil langsung dari karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar yaitu sebanyak 62 orang merupakan data tentang kepemimpinan dan budaya organisasi dengan efektivitas kerja. Untuk maksud tersebut peneliti menggunakan angket.

b. Data Sekunder

Yaitu data kedua atau pelengkap yang berkenaan dengan informasi yang diperlukan untuk menyusun data-data penelitian baik berupa, konsep, atau teori-teori yang dapat dipergunakan untuk menjelaskan permasalahan. Untuk maksud tersebut penulis menggunakan metode kepustakaan.

1.3. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar, yang berjumlah 62 orang.

a. Sampel

Sugiyono (2005:91) menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Untuk tujuan penentuan jumlah sampel, peneliti menggunakan teknik sensus. Sampel sensus dikatakan juga dengan sampel jenuh. Sampel jenuh ialah teknik pengambilan sampel apabila semua populasi digunakan sebagai sampel dan dikenal sebagai istilah sensus (Riduwan, 2010:64). Dengan demikian sampel pada penelitian ini berjumlah 62 orang.

1.4. Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

Observasi yaitu melakukan pengamatan secara langsung ke objek penelitian untuk melihat dari dekat kegiatan yang dilakukan (Riduwan, 2005:76) Yaitu teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan langsung ke lokasi penelitian.

b. Wawancara

Wawancara adalah suatu cara pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya. Wawancara ini digunakan bila ingin mengetahui hal-hal dari responden secara lebih mendalam serta jumlah responden sedikit (Riduwan, 2005:74). Wawancara ini dilakukan pada awal penyusunan proposal penelitian terutama memperoleh informasi mengenai variabel yang diteliti.

c. Angket

Angket adalah daftar pertanyaan yang diberikan kepada orang lain yang bersedia memberikan respons (responden) sesuai dengan permintaan pengguna. Tujuan penyebaran angket ini ialah mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah dan responden tanpa merasa khawatir bila responden memberikan jawaban yang tidak sesuai dengan kenyataan dalam pengisian daftar pertanyaan (Riduwan, 2005:71). Angket ini bertujuan untuk memperoleh data mengenai kinerja, kepemimpinan dan budaya organisasi. Semua pernyataan dalam angket atau kuesioner tersebut disajikan dalam bentuk skala likert yang disesuaikan dengan pertanyaan dan ditambah dengan pertanyaan tertutup, artinya diberikan kepada responden untuk menjawabnya seperti berikut:

- a. Sangat Benar (SB) diberi skor 5
- b. Benar (B) diberi skor 4
- c. Cukup Benar (CB) diberi skor 3
- d. Salah (SL) diberi skor 2
- e. Sangat salah (SSL) diberi skor 1 (Sugiyono, 2005:107).

1.5. Teknik Analisis Data

Untuk menganalisis data dalam penelitian ini, penulis merujuk kepada buku karangan Hartono yang berjudul SPSS 16.0. Untuk lebih jelasnya dapat diperhatikan dalam uraian berikut.

a. Pengujian Validitas

Uji validitas dilaksanakan untuk mengetahui sejauh mana alat ukur yang disusun mampu mengukur indikator yang hendak diukur tersebut dan

dianalisis dengan cara menggunakan alat ukur dalam penelitian ini adalah menggunakan standar Masrum dalam buku Sugiyono (2005:152).

b. Pengujian Reliabilitas

Untuk mendapatkan kehandalan alat ukur secara utuh atau reliabel dari angket tersebut, dengan menggunakan rumus Alpha Cronbach (Arikunto, 1998:193).

c. Uji Asumsi Klasik

Pengukuran klasik yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokolerasi.

1. Uji Normalitas

Menguji dalam sebuah model regresi yaitu variabel dependen, variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Untuk mendeteksi normalitas dapat melihat grafik *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual*. Deteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik.

2. Uji Multikolinearitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas atau tidak. Model yang baik seharusnya tidak terjadi kolerasi yang tinggi diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas

didalam model regresi dapat diketahui dari nilai toleransi dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF).

3. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian Heteroskedastisitas dalam model regresi dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual pengamatan ke pengamatan lain tetap. Maka disebut Homokedastisitas dan jika berbeda disebut Heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homokedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas. Kebanyakan data *cross section* mengandung situasi Heterokedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang, besar).

Untuk membuktikan ada tidaknya gangguan Heterokedastisitas jika scatterplot membentuk pola tertentu maka regresi mengalami gangguan Heterokedastisitas. Sebaliknya jika scatterplot tidak membentuk pola tertentu (menyebar) maka regresi tidak mengalami gangguan Heterokedastisitas.

4. Uji Autokolerasi

Autokolerasi merupakan kolerasi atau hubungan yang terjadi antara anggota-anggota dari serangkaian pengamatan yang tersusun dalam times series pada waktu yangt berbeda. Autokolerasi bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi linear ada kolerasi antara kesalahan pengganggu pada periode t jika ada, berarti autokolerasi.

Dalam penelitian keberadaan autokolerasi di uji dengan Durbin Watson

1. Jika angka *Durbin Watson* (DW) di bawah -2 berarti terdapat Autokolerasi Positif.
2. Jika angka *Durbin Watson* (DW) di antara -2 sampai +2 berarti tidak ada Autokolerasi.
3. Jika angka *Durbin Watson* (DW) di atas =2 berarti terdapat Autokolerasi Negatif.

d. Metode Regresi linier berganda

Dalam menganalisis data yang diperoleh dalam kegiatan penelitian ini, penulis menggunakan metode *regresi linier* berganda, yaitu metode statistik yang digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua atau lebih variabel bebas dengan satu variabel terikat. Hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat ditunjukkan dengan persamaan: $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$

Untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel X_1 dan X_2 terhadap variasi Y digunakan uji *koefisien determinasi* berganda (R^2). Nilai R^2 ini mempunyai range 0 sampai 1 ($0 \leq R^2 \leq 1$). Semakin besar nilai R^2 (mendekati 1) maka semakin baik hasil regresi tersebut, dan semakin besar mendekati 0 maka variabel secara keseluruhan tidak bias menjelaskan variabel terikat.

e. Uji F

Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat, maka dilakukan uji F dengan cara membandingkan antar F hitung dengan F tabel pada tingkat signifikan 5%.

f. Uji t

Uji t menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel independent secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Uji ini dilakukan secara terpisah untuk melihat pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependennya. Uji t dilakukan dengan cara membandingkan t hitung dengan t table pada tingkat signifikan 5% jika t hitung $>$ t tabel maka variabel bebas dapat menerangkan terikatnya, dan artinya ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikatnya.

BAB IV

GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

1.1. Sejarah Berdirinya Perusahaan

Perusahaan Daerah Perusahaan Air Minum Tirta Kampar adalah Badan Usaha Milik Pemerintah Daerah Kampar. Sesuai dengan surat Keputusan bersama Meteri Pekerjaan Umum No. 3 Tahun 1984 mengelolah sarana penyediaan air bersih yang telah berfungsi, dibentuk Badan Pengelolah Air Minum. Pada Tahun 1998 dengan Surat Keputusan Menteri Pekerjaan Umum No. 16/Kpts/1998 tanggal 11 Januari 1988 dibentuk badan pengelola sarana penyediaan air bersih. DATI II Kampar termasuk Bangkinang. Pada tahun 1992 dengan Surat Keputusan Menteri Pekerjaan Umum Bo. 759/Kpts/1992 Pengelolaan penyedia sarana air bersih yang ada di DATI I Propinsi Riau diserahkan dari Departemen Pekerjaan Umum kepada Pemerintah Daerah Tingkat I Riau. Selanjutnya dari Tk. I Riau pengelolaan air bersih yang ada di DATI II Kampar diserahkan kepada Pemda DATI II sesuai dengan Keputusan Gubernur No.Kpts.II/I/93 pada tanggal 9 Januari 1993.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Kampar dibentuk berdasarkan SK Gubernur No.Kpts /II/I/1993 tanggal 9 Januari 1992.

PDAM Tirta Kampar pada wilayahnya sudah melayani penyediaan air bersih dalam 4 kota yaitu, air tiris, lipat kain, dan ujung batu dengan kapasitas terpasang 201/dt, jumlah pelanggan 700/dt, jumlah pelanggan 700 sambungan rumah dan pada akhir Desember 2000, PDAM Tirta Kampar mampu melayani

kebutuhan air bersih di 12 kota yaitu, Ibu Kota Kabupaten, Air Tiris, Lipat Kain, Unjung Batu, Pasir Pengaraian, Teratak Buluh, Sorek 1, Langgam, Dalu-dalu, Pangkalan Kerinci, Kuok dengan Kapasitas 101 L/dt dengan jumlah sambungan 2.500 air bersih yang diproduksi oleh PDAM Tirta Kampar berasal dari Sungai Kampar, Sungai Songsang dan Mata Air.

Adapun nama-nama pimpinan Perusahaan Daerah Air minum (PDAM) Tirta Kampar sejak berdirinya adalah sebagai berikut :

1. PRAJITNA, BE
2. ZIRWAN, BCHK
3. INDRA GANI, SE.MM
4. TASNUR, SE

1.2. Visi, Misi dan Motto Perusahaan

1. Visi PDAM Tirta Kampar

“Menjadikan PDAM Kampar sebagai sumber air bersih masyarakat yang mandiri dan ekonomis dengan tetap mengutamakan aspek sosial”.

2. Misi PDAM Tirta Kampar

1. Untuk melakukan terhadap perbaikan Administrasi Perusahaan
2. Meningkatkan system pengolahan keuangan perusahaan
3. Melakukan optimalisasi operasional usaha secara efektif dan efisien

3. Motto PDAM Tirta Kampar

“Memberikan Pelayanan Air Bersih Kepada Masyarakat”.

1.3. Aktivitas Perusahaan

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Kampar Bangkinang adalah perusahaan daerah yang bergerak dibidang pengadaan air bersih dan sesuai dengan nilai – nilai atau syarat – syarat kesehatan dan bertujuan untuk melayani kepentingan masyarakat atau penduduk yaitu dengan cara menyalurkan air bersih kerumah penduduk, tempat usaha dan fasilitas umum yang membutuhkan dalam melaksanakan kegiatan sehari-hari untuk memajukan fungsi ekonomi dengan target keuntungan dengan memajukan fungsi sosial. System Penyaluran Air Bersih tersebut selain menggunakan instalasi air (pipa), juga menggunakan armada dalam bentuk mobil tengki, sehingga bisa menjangkau daerah yang belum tersedia jaringan instalasi perpipanya.

Pada dasarnya PDAM merupakan produk jasa yang menyediakan air bersih bagi masyarakat. Kerena merupakan perusahaan jasa, ada beberapa hal yang dilakukan oleh PDAM dalam memberikan pelayanan jasa air bersih, yaitu :

1. Membangun, memelihara, dan menjalani operasi sumber – sumber produksi dan sarana penyediaan air minum.
2. Mengatur, menyempurnakan dan mengawasi pemakaian air secara merata.
3. Mengadakan suatu peraturan/ketentuan untuk mencegah adanya penyambungan secara liar.

PDAM Tirta Kampar selalu berusaha meningkatkan pelayanan dengan tetap mempertahankan kuantitas, kualitas, dan kontinuitas dalam pelayanan. Untuk mewujudkan hal tersebut, PDAM berusaha untuk meningkatkan aktivitas perusahaan dengan cara sebagai berikut :

1. Meningkatkan kemandirian PDAM Tirta Kampar melalui pemanfaatan potensi yang ada.
2. Melakukan sosialisasi program dan aktivitas perusahaan.
3. Meningkatkan kualitas kinerja perusahaan untuk memperoleh profitabilitas yang optimal.

Berdasarkan dari Struktur Organisasi PDAM Tirta Kampar, maka berikut ini akan dijelaskan satu persatu dari yang terlibat dalam operasional PDAM Tirta Kampar sebagai berikut :

1. Direktur Utama

Direktur utama PDAM Tirta Kampar membawahi Direktur Umum dan Direktur Tehnik yang mempunyai tugas-tugas sebagai berikut :

- a. Menetapkan strategi dalam merencanakan program kerja dan pengembangan PDAM.
- b. Menyampaikan dan bertanggung jawab atas laporan berkala mengenai semua kegiatan PDAM kepada Bupati melalui Badan Pengawas.
- c. Mengadakan koordinasi, konsultasi dan tindakan-tindakan dengan pemerintah maupun swasta dalam usaha meningkatkan dan mengembangkan PDAM.
- d. Mempunyai wewenang, mengangkat, memutasikan, mempromosikan, membina dan memberikan sanksi serta memberhentikan semua pegawai PDAM dibawah direksi.

2. Kepala Bagian Umum

Kepala Bagian Umum mempunyai tugas-tugas sebagai berikut :

- a. Mencatat, menyimpan, mengamankan dan memelihara dokumen perusahaan.
- b. Menyelenggarakan kegiatan administrasi kepegawaian dan kesektarian serta rumah tangga.
- c. Mengatur penggunaan dan pemeliharaan sarana ruangan kerja kantor.
- d. Mempersiapkan laporan berkala dan berkordinasi dengan bagian lainnya.

3. Kepala Bagian Keuangan

Kepala Bagian Keuangan mempunyai tugas-tugas sebagai berikut :

- a. Merencanakan sumber-sumber pendapatan serta pengeluaran PDAM
- b. Menyusun rencana pembayaran hutang jangka pendek dan jangka panjang
- c. Membuat laporan keuangan secara periodik dan menyusun rencana anggaran PDAM dengan berkoordinasi dengan bagian lainnya.

4. Kepala Bagian Produksi

Kepala Bagian Produksi mempunyai tugas-tugas sebagai berikut :

- a. Mengelola sarana dan prasarana air baku dan instalasi pengolahan
- b. Menjaga dan mengawasi kualitas, kuantitas dan kontinuitas air yang diproduksi.
- c. Menyusun program pemeliharaan perawatan alat produksi.

- d. Bertanggung jawab terhadap operasional mobil tangki

5. Kepala Bagian Distribusi

Kepala Bagian Distribusi mempunyai tugas-tugas sebagai berikut:

- a. Membuat peta jaringan perpipaan
- b. Menanggulangi keluhan pelanggan
- c. Melakukan pemasangan sambungan baru rumah pelanggan
- d. Pembersihan rutin terhadap sistem jaringan pipa

6. Kepala Bagian Hubungan Pelanggan

Kepala Bagian Hubungan Pelanggan mempunyai tugas-tugas sebagai berikut :

- a. Melakukan koordinasi dengan kepala unit dalam perencanaan, peningkatan pemasaran dan pelayanan langganan termasuk penyuluhan
- b. Menyusun usulan kebijakan dan kebutuhan baru mengenai tarif air dan tarif sambungan baru.
- c. Mencatat meter air dan menerima pengaduan pelanggan
- d. Merekomendasikan penyambungan kembali aliran yang putus.

7. Kepala Bagian Perencanaan

Kepala Bagian Perencanaan mempunyai tugas-tugas sebagai berikut :

- a. Merencanakan dan pengendalian program kerja
- b. Membuat laporan operasional bulanan
- c. Mengelola dan mengawasi semua kekayaan perusahaan termasuk bagian unitnya.

- d. Mengoptimalkan pelayanan pada pelanggan yang ada.

8. Kepala Sub Bagian Rumah Tangga dan Gudang

Kepala Sub Bagian Rumah Tangga dan Gudang mempunyai tugas-tugas sebagai berikut :

- a. Mengkoordinir terlaksananya kebersihan lingkungan kantor.
- a. Melakukan perhitungan biaya untuk pekerjaan yang berbeda.
- b. Melaksanakan pembayaran pajak-pajak dan biaya lainnya.
- c. Melaksanakan kegiatan administrasi.

9. Kepala Sub Bagian Administrasi dan Personalia

Kepala Sub Bagian Administrasi dan Personalia mempunyai tugas-tugas sebagai berikut :

- a. Menerima semua surat masuk dan meneruskan keatasan unit kerja yang terkait.
- b. Melaksanakan pengaturan, pengetikan surat-surat dinas terutama surat langsung dari direksi.
- c. Melaksanakan pengiriman surat dinas perusahaan.
- d. Melaksanakan pengarsipan surat keluar dan surat masuk serta dokumen lainnya.
- e. Mempersiapkan tempat pertemuan rapat untuk kepentingan perusahaan.
- f. Memproses penerimaan dan pemberhentian kenaikan pangkat, gaji berkala, cuti dan segala sesuatu yang berkaitan dengan kesejahteraan pegawai.

10. Kepala Sub Bagian Pembukuan dan Rekening

Kepala Sub Bagian Pembukuan dan Rekening mempunyai tugas-tugas sebagai berikut:

- a. Melakukan pembukuan dan pelaporan sesuai dengan pedoman yang berlaku.
- b. Melakukan penyesuaian buku jurnal dan buku-buku pembantu.
- c. Melaksanakan konsolidasi antara buku perusahaan dengan buku Bank.
- d. Mengawasi pelaksanaan penagihan rekening air bersih termasuk unit-unit pelayanan.
- e. Memeriksa bukti-bukti penerimaan rekening air.

11. Kepala Sub Bagian Keuangan dan Bendahara

Kepala Sub Bagian Keuangan dan Bendahara bertanggung jawab kepada Kabag Keuangan dan mempunyai tugas-tugas sebagai berikut :

- a. Mengatur, melakukan pembayaran gaji, upah dan seluruh biaya perusahaan.
- b. Meneliti kebenaran atas pembayaran dari pelanggan menggunakan cek.
- c. Menyediakan data dan informasi yang diperlukan.
- d. Mengkoordinir dan mengendalikan pembukuan dari setiap transaksi dan biaya yang memerlukan revisi anggaran.
- e. Mengawasi pelaksanaan penagihan rekening air bersih termasuk di unit-unit.

- f. Memeriksa kelengkapan bukti penerimaan rekening air dan menghitung kembali perincian jumlah uang yang harus diterima.

10. Kepala Sub Bagian Pelayanan dan Pencatat Meter

Kepala Sub Bagian Pelayanan dan Pencatat Meter bertanggung jawab kepada Kabag Hubungan Langganan dengan tugas-tugas sebagai berikut:

- a. Mengevaluasi semua informasi baik secara lisan maupun tulisan tentang keluhan pelanggan, gangguan air minum untuk penanggulangan lebih lanjut.
- b. Pemeriksaan ke lapangan secara intensif.
- c. Melaksanakan pencatatan kubikasi yang terpakai oleh pelanggan.

11. Kepala Sub Bagian Penagihan Rekening

Kepala Sub Bagian Penagihan Rekening bertanggung jawab kepada Kabag Hubungan Langganan dengan tugas-tugas sebagai berikut :

- a. Melaksanakan administrasi rekening yang akan ditagih dan yang sudah ditagih.
- b. Melaksanakan penagihan rekening air menurut jadwal penagihan setiap hari kerja secara intensif, efektif dan efisien.
- c. Menyusun jadwal pemutusan aliran air bersih sesuai dengan surat perintah.

12. Kepala Sub Bagian Kualitas Air

Kepala Sub Bagian Kualitas Air bertanggung jawab kepada Kabag Produksi yang mempunyai tugas-tugas sebagai berikut :

- a. Menganalisa jumlah dan jadwal penggunaan bahan-bahan kimia secara efisien dan efektif.
- b. Mengendalikan seluruh unit pengolahan air agar kualitas air yang diproduksi memenuhi standar yang ditetapkan.
- c. Mengendalikan sarana dan prasarana yang berhubungan dengan peningkatan kualitas air.
- d. Menjaga, merawat dan mengendalikan sarana dan prasarana yang berhubungan dengan peningkatan kualitas air (laboratorium) termasuk menjaga kebersihan lingkungan instalasi.

13. Kepala Sub Bagian Pemeliharaan Instalasi dan Mobil Tangki

Kepala Sub Bagian Pemeliharaan Instalasi dan Mobil Tangki bertanggung jawab kepada Kabag Produksi dengan tugas-tugas:

- a. Merencanakan, pengoperasian serta mengendalikan system perpompaan.
- b. Menentukan dan mempersiapkan suku cadang yang diperlukan untuk kebutuhan perawatan mesin dan untuk mobil tangki.
- c. Memperbaiki semua sarana dan prasarana yang rusak di instalasi.
- d. Mencatat semua permasalahan dan kekurangan yang ada pada sarana dan prasarana instalasi

14. Kepala Sub Bagian Perbaikan dan Penanggulangan Kebocoran

Kepala Sub Bagian Perbaikan dan Penanggulangan Kebocoran bertanggung jawab kepada Kabag Distribusi dengan tugas-tugas sebagai berikut :

- a. Melakukan pergantian dan perbaikan terhadap kebocoran pipa-pipa
- b. Melaksanakan pemeliharaan dan pemeriksaan secara rutin terhadap pipa.
- c. Menjaga kualitas air dalam pipa.
- d. Mengambil langkah-langkah guna pengurangan tingkat kekurangan air secara cepat.
- e. Mencarui dan mengatasi penyebab gangguan air ke pelanggan.

15. Kepala Sub Bagian Pemasangan dan Pemutusan

Kepala Sub Bagian Pemasangan dan Pemutusan mempunyai tugas-tugas sebagai berikut :

- a. Melakukan pemasangan sambungan rumah baru setelah mendapat rekomendasi dari bagian hubungan langganan.
- b. Melakukan pengawasan intensif terhadap pemasangan liar dan mengambil tindakan seperlunya.
- c. Melaksanakan kegiatan pemasaran dan melakukan survey pada daerah yang cukup potensial untuk dikembangkan sebagai pelanggan baru.
- d. Melakukan perbaikan meteran.

16. Kasubag Perbaikan dan Penanggulang Kebocoran

Bertanggung jawab atas terlaksananya tugas-tugas yang ada disub bidangnya, dan bertanggung Jawab kepada Bagian Distribusi. Tugas-Tugas:

- a. Melakukan koordinasi dengan bagian-bagian lain yang berhubungan dengan tugasnya.
- b. Merencanakan dan mengendalikan program kerja sub bagiannya.
- c. Melakukan Pergantian dan Perbaikan terhadap kebocoran pipa-pipa Distribusi, SR dan lain sebagainya yang berhubungan dengan Pendistribusian air.
- d. Melaksanakan perhitungan biaya rehabilitasi pipa distribusi, pipa dinas, pipa bocor dan lain-lain yang berhubungan dengan perpipaan.
- e. Merawat, mengawasi dan mengganti semua valve, apabila diperlukan.
- f. Melaksanakan pemeliharaan dan pemeriksaan secara rutin pipa-pipa distribusi dan perlengkapan lainnya agar pendistribusian air dapat berjalan secara teratur dan merata.
- g. Melaksanakan pemasangan pipa distribusi, pipa dinas, baik pemasangan baru maupun rehabilitasi sesuai dengan perencanaan dan gambar kerja.
- h. Menjaga kualitas air dalam pipa distribusi dan melakukan pencucian pipa.
- i. Mencari dan mengatasi penyebab terjadinya gangguan
- j. air pada pelanggan.
- k. Mengambil langkah-langkah guna pengurangan tingkat kehilangan air secepat mungkin.

- l. Membantu bagian lain untuk mendapatkan data dan informasi yang diperlukan serta mencari langganan baru.
- m. Membuat Administrasi Pemakaian dan Pengambilan barang digudang.
- n. Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan atasan sesuai dengan bidang tugasnya.

17. Kasubag Pemasangan dan Pemutusan

1. Bertanggung Jawab kepada Kabag Distribusi.
2. Tugas-Tugas :
 - a. Merencanakan dan mengendalikan program kerja sub bagiannya.
 - b. Melaksanakan koordinasi dengan unit kerja lain sehubungan dengan kegiatan yang ada di sub bagiannya.
 - c. Apabila diperlukan membantu bagian hubungan langganan melakukan survey, merencanakan dan menghitung biaya sambungan baru sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.
 - d. Melakukan pemasangan SR baru setelah direkomendasi oleh bagian Hubungan Langganan.
 - e. Melakukan Pengetesan, Perbaikan dan Penyegelan serta Pemutusan meteran air pelanggan sesuai dengan kebutuhan yang berlaku.
 - f. Mengadakan pemeriksaan dan pengawasan terus-menerus terhadap pemasangan liar dan mengambil tindakan seperlunya.

- g. Menyusun rencana penggantian meteran air yang rusak atau sudah berumur dan menggantikannya dengan meteran baru.
 - h. Melakukan revisi/perbaikan terhadap gambar dan arsip pelanggan bila terjadi perubahan-perubahan dilapangan baik yang dilaporkan oleh petugas pencatat meter maupun masyarakat sehingga data tetap up to date.
 - i. Melaksanakan kegiatan pemasaran dan melakukan survey pada daerah yang cukup potensial untuk dikembangkan sebagai pelanggan baru.
 - j. Membuat Administrasi Pengambilan dan Pemakaian barang digudang.
 - k. Melaksanakan Tugas-tugas lain yang diberikan atasan sesuai dengan bidang tugasnya.
3. Bertanggung jawab atas terlaksananya tugas-tugas yang ada di sub bidangnya.

18. Kasubag Perencanaan

- 1. Bertanggung Jawab kepada Kepala Bagian Perencanaan.
- 2. Tugas-Tugas :
 - a. Melakukan koordinasi dengan bagian-bagian lain yang berhubungan dengan tugasnya.
 - b. Merencanakan dan mengendalikan program kerja sub bagiannya.
 - c. Membuat standar desain dan menyusun standar kerja tehnik dan syarat-syarat yang diperlukan.

- d. Membuat peta perencanaan jaringan perpipaan .
 - e. Mengumpulkan data dan informasi dalam rangka menetapkan spesifikasi-spesifikasi yang dibutuhkan.
 - f. Melakukan perawatan, pemeliharaan dan penyimpanan data jaringan, gambar-gambar teknik dan dokumen-dokumen lainnya yang bersifat teknis serta peralatan-peralatan yang digunakan.
 - g. Membuat program kerja teknik untuk unit-unit PDAM.
 - h. Mencatat Pelaksanaan Pekerjaan Teknik, apakah sudah sesuai dengan standart-standart kerja yang suah ditetapkan.
 - i. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bagiannya.
3. Bertanggung jawab atas terlaksannya tugas-tugas yang ada di sub bagiannya.

19. Kasubag Pengembangan

1. Bertanggung Jawab kepada Kepala Bagian Perencanaan.
2. Tugas-Tugas :
 - a. Melakukan koordinasi dengan bagian-bagian lain yang berhubungan dengan tugasnya.
 - b. Merencanakan dan mengendalikan program kerja sub bagiannya.
 - c. Menyusun program penelitian dan Pengembangan Perusahaan untuk jangka pendek, menengah dan jangka panjang.

- d. Bersama Kabag. Perencanaan menyusun Study Kelayakan untuk kegiatan Pengembangan Perusahaan.
 - e. Memberikan informasi kepada Kabag. Perencanaan tentang Pengembangan Perusahaan dalam menyusun Rencana Anggaran Pendapatan dan Biaya (RAPB) Tahunan Perusahaan.
 - f. Membuat rencana Pemasaran Perusahaan.
 - g. Membuat Rancangan Pengembangan Unit-Unit PDAM dan Pengembangan lainnya secara umum.
 - h. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bagiannya.
3. Bertanggung jawab atas terlaksanya Tugas-tugas yang ada disub bagiannya.

20. Kepala Unit

- a. Bertanggung jawab terhadap Direktur
- b. Membawahi :
 - 1. Seksi Administrasi dan Keuangan Unit
 - 2. Seksi Operasional Unit
- c. Tugas-tugas :
 - 1. Melakukan koordinasi dengan bidang-bidang yang ada kaitannya dengan Operasional Unit.
 - 2. Merencanakan dan mengendalikan program kerja dan operasional unit.

3. Mewakili pimpinan baik secara Internal maupun Eksternal pada tingkat Kecamatan atau pada Wilayah Operasionalnya.
4. Membuat laporan operasional bulanan.
5. Mengelola dan mengawasi semua kekayaan perusahaan yang terdapat di unit yang dipimpinnya.
6. Mengoptimalkan pelayanan pada pelanggan/masyarakat yang ada di wilayah operasionalnya.
7. Menjaga, memelihara dan menjamin kebutuhan kerja yang ada pada unit yang dipimpinnya.
8. Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan sesuai dengan bidangnya.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Identitas Responden

Seperti yang telah dikemukakan pada bab terdahulu, bahwa penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan pada PDAM Tirta Bangkinang Kampar. Namun sebelum penulis menjelaskan secara terperinci hasil penelitian yang berkaitan dengan hal tersebut di atas, ada baiknya terlebih dahulu melihat gambaran umum atau karakteristik responden. Selanjutnya ciri-ciri responden tersebut dapat diharapkan memperjelas dan menambah informasi yang akan berguna untuk menggambarkan latar belakang keadaan responden.

Dalam penulisan ini responden berjumlah 62 orang. Jadi total kuesioner yang dapat diolah dari jumlah keseluruhan kuesioner yang disebarkan adalah 62 rangkap angket. Sedangkan data responden terlihat pada tabel 5.1 di bawah ini :

Tabel.5.2.1. Data Responden Berdasarkan Umur

Keterangan	Frekuensi	Persentase
< 25 tahun	18	29%
25 s/d 30 tahun	26	42%
30 s/d 40 tahun	12	19%
> 40 tahun	6	10%
Jumlah	62	100%

Sumber: Data olahan penelitian, 2012

Dari data di atas dapat diketahui bahwa responden yang berumur kurang dari 25 tahun berjumlah sebanyak 18 orang dengan presentase sebesar 29 %, yang berumur antara 25 tahun sampai dengan 30 tahun berjumlah 26 orang dengan presentase sebesar 42%, sedangkan yang berumur 30 tahun sampai 40 tahun

berjumlah sebanyak 12 orang dengan presentase sebesar 19%, dan yang berumur lebih dari 40 tahun berjumlah sebanyak 6 orang dengan presentase sebesar 10 %

Tabel.5.2.2. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	43	69%
Perempuan	19	31%
Jumlah	62	100%

Sumber: Data olahan penelitian, 2012

Dari data di atas dapat dijelaskan bahwa responden PDAM Tirta Bangkinang Kampar berdasarkan jenis kelamin dapat diketahui bahwa yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 43 orang dengan presentase sebesar 69% dan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 19 orang dengan presentase sebesar 31%

Tabel.5.2.3. Data Responden Berdasarkan Status Perkawinan

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Menikah	38	61%
Belum Menikah	22	35%
Janda/Duda	2	3%
Jumlah	62	100%

Sumber: Data olahan penelitian, 2012

Dari data di atas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden berdasarkan status perkawinan pada PDAM Tirta Bangkinang Kampar, dapat diketahui bahwa yang berstatus menikah berjumlah sebanyak 38 orang dengan presentase sebesar 61%, yang berstatus belum menikah sebanyak 22 orang dengan presentase sebesar 35%, dan yang berstatus janda atau duda sebanyak 2 orang atau 3% saja.

Tabel.5.2.4. Data Responden Berdasarkan Pendidikan

Keterangan	Frekuensi	Persentase
S2	3	5%
S1	22	35%
Diploma III	12	19%
SMU/ SMK	23	37%
SMP	2	3%
Jumlah	62	100%

Sumber: Data olahan penelitian, 2012

Berdasarkan data di atas dapat diketahui bahwa data responden berdasarkan pendidikan pada PDAM Tirta Bangkinang Kampar, yang berpendidikan S2 sebanyak 3 orang dengan presentase sebesar 5%, yang berpendidikan S1 sebanyak 22 orang dengan presentase sebesar 35%, yang berpendidikan D III sebanyak 12 orang dengan presentase sebesar 19%, yang berpendidikan SMU/SMK berjumlah 23 orang dengan presentase sebesar 37%, dan yang berpendidikan SMP sebanyak 2 orang dengan presentase sebesar 3%.

5.1. Tanggapan Responden

Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar dapat diketahui dari hasil penyebaran angket. Berdasarkan hasil data yang dikumpulkan dari responden maka penulis membuat analisis dan menuangkannya ke dalam tabel-tabel kemudian menguraikannya, untuk lebih jelas dapat dilihat pada uraian dan tabel-tabel di bawah ini.

1. Variabel Kepemimpinan (X1)

Dalam kaitannya dengan variabel kepemimpinan ini, analisa data akan didasarkan pada variabel dari angket yang disebarkan. Berdasarkan data yang diperoleh lalu angket dapat dilihat pada uraian dan tabel-tabel di bawah ini:

Tabel.5.2.5. Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar ditinjau dari aspek kepemimpinan (X1)

No	Pernyataan	SB		B		CB		SL		SSL		N	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Pemimpin menjaga hubungan komunikasi dengan bawahan secara langsung	26	41.9	28	45.2	8	12.9	0	0.0	0	0.0	62	100
2	Pimpinan mampu mengatur waktu dan menghindari stress kerja	37	59.7	15	24.2	10	16.1	0	0.0	0	0.0	62	100
3	Pimpinan mampu mengambil keputusan dengan cepat dan tepat	9	14.5	31	50.0	22	35.5	0	0.0	0	0.0	62	100
4	Pimpinan mampu mengakui adanya permasalahan, menjelaskan dan memberikan solusi yang tepat	23	37.1	25	40.3	14	22.6	0	0.0	0	0.0	62	100
5	Pimpinan mampu memotivasi dan mempengaruhi orang lain khususnya bawahannya	26	41.9	28	45.2	8	12.9	0	0.0	0	0.0	62	100
6	Pimpinan mampu mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan adil	20	32.3	32	51.6	10	16.1	0	0.0	0	0.0	62	100
7	Pimpinan mampu menetapkan tujuan dan menjelaskan pandangan yang ingin dicapai	30	48.4	22	35.5	10	16.1	0	0.0	0	0.0	62	100
8	Pimpinan memiliki kesadaran diri yang tinggi	26	41.9	27	43.5	9	14.5	0	0.0	0	0.0	62	100
9	Pimpinan sangat piawai membangun kerjasama tim	25	40.3	22	35.5	15	24.2	0	0.0	0	0.0	62	100
10	Pimpinan mampu mengatasi konflik, baik dengan bawahan, maupun konflik antar pegawai	26	41.9	25	40.3	11	17.7	0	0.0	0	0.0	62	100
	Jumlah	248	400	255	411	117	189	0	0	0	0	620	1000
	Rata-rata persentase		40.0		41.1		18.9		0.0		0.0		100

Sumber: Data olahan penelitian, 2012

Dari tabel 5.2.3 diketahui Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar ditinjau dari aspek kepemimpinan rata-rata responden menjawab sangat benar mendapat skor sebesar 248 orang responden dengan presentase sebesar 40%, yang menjawab benar mendapat skor sebesar 255 orang responden dengan presentase sebesar 41.1%, yang menjawab cukup benar mendapat skor sebanyak 117 orang responden dengan presentase sebesar 18.9%, yang menjawab salah dan sangat salah mendapat skor sebesar 0%. Dari data tersebut diketahui bahwa jawaban responden lebih banyak menyatakan benar dan sangat benar, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dalam bekerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar.

Dengan kata lain kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sehingga dapat memaksimalkan hasil kerja yang

diharapkan. Dari data tersebut diketahui bahwa kepemimpinan kerja telah mampu menggerakkan kinerja karyawan, dapat dimengerti karena seorang karyawan dinilai produktif apabila menghasilkan output yang lebih besar dari karyawan lainnya untuk satuan waktu yang sama. Selain itu, dapat juga disebabkan bahwa seorang karyawan menunjukkan kinerja bisa saja disebabkan oleh kepemimpinan yang diberikan oleh perusahaan.

2. Variabel Budaya Organisasi (X2)

Dalam kaitannya dengan variabel budaya organisasi ini, analisa data akan didasarkan pada variabel dari angket yang disebarkan. Berdasarkan data yang diperoleh lalu angket dapat dilihat pada uraian dan tabel-tabel di bawah ini:

Tabel.5.2.6. Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar ditinjau dari aspek Budaya Organisasi (X2)

No	Pernyataan	SB		B		CB		SL		SSL		N	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
11	Perusahaan mengatur kebiasaan menggunakan bahasa formal yang efektif	29	46.8	23	37.1	10	16.1	0	0.0	0	0.0	62	100
12	Perusahaan membiasakan penggunaan uniform atau seragam dalam bekerja	28	45.2	25	40.3	9	14.5	0	0.0	0	0.0	62	100
13	Perusahaan mengembangkan cara atau aturan dalam mencapai target produksi	21	33.9	24	38.7	17	27.4	0	0.0	0	0.0	62	100
14	Perusahaan menciptakan cara atau aturan untuk lebih meningkatkan kinerja	26	41.9	28	45.2	8	12.9	0	0.0	0	0.0	62	100
15	Misi organisasi menjadi falsafah pegawai	18	29.0	25	40.3	19	30.6	0	0.0	0	0.0	62	100
16	Tujuan organisasi berorientasi pada misi organisasi	21	33.9	24	38.7	17	27.4	0	0.0	0	0.0	62	100
17	Pegawai memiliki cara yang baik untuk menjalin hubungan dengan sesamanya dan dengan pimpinannya	21	33.9	24	38.7	5	8.1	12	19.4	0	0.0	62	100
18	Pegawai pada PDAM Tirta Bangkinang berinteraksi dengan masyarakat di luar perusahaan	20	32.3	23	37.1	11	17.7	7	11.3	1	1.6	62	100
19	Pegawai pada PDAM Tirta Bangkinang memiliki cara mengatasi permasalahan internal perusahaan	6	9.7	25	40.3	8	12.9	18	29.0	5	8.1	62	100
20	Dalam mengatasi permasalahan internal pegawai bisa diselesaikan dengan bantuan teman sekerja	37	59.7	15	24.2	10	16.1	0	0.0	0	0.0	62	100
	Jumlah	227	366	236	381	114	184	37	59.7	6	9.68	620	1000
	Rata-rata persentase		36.6		38.1		18.4		6.0		1.0		100

Sumber: Data olahan penelitian, 2012

Dari tabel 5.2.4 diketahui rata-rata responden menjawab sangat benar dengan presentase sebesar 36.6%, yang menjawab benar dengan presentase sebesar 38,1%, yang menjawab cukup benar dengan presentase sebesar 18.4% dan yang menjawab salah sebanyak 6% dan sangat salah ada 1%. Dari data tersebut diketahui bahwa jawaban responden lebih banyak menyatakan benar, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar.

3. Variabel Kinerja (Y)

Dalam kaitannya dengan variabel kinerja ini, analisa data akan didasarkan pada variabel dari angket yang disebar. Berdasarkan data yang diperoleh lalu angket dapat dilihat pada uraian dan tabel-tabel di bawah ini:

Tabel.5.2.7. Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar

No	Pernyataan	SB		B		CB		SL		SSL		N	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
21	Saya mampu mencapai target yang ditentukan	26	41.9	28	45.2	8	12.9	0	0.0	0	0.0	62	100
22	Saya bekerja dengan produktif	21	33.9	28	45.2	13	21.0	0	0.0	0	0.0	62	100
23	Saya bekerja setiap hari kecuali libur kerja yang sudah ditetapkan	22	35.5	17	27.4	9	14.5	9	14.5	5	8.1	62	100
24	Saya bekerja tepat waktu	20	32.3	23	37.1	9	14.5	8	12.9	2	3.2	62	100
25	Saya berkeinginan untuk maju dan mendapatkan kenaikan posisi	26	41.9	27	43.5	9	14.5	0	0.0	0	0.0	62	100
26	Saya menambah wawasan, pengetahuan, keterampilan untuk menunjang kinerja	20	32.3	32	51.6	10	16.1	0	0.0	0	0.0	62	100
27	Saya cepat merespon hal-hal yang menjadi tanggung jawab kerja	13	21.0	29	46.8	20	32.3	0	0.0	0	0.0	62	100
28	Saya tanggap dalam mengerjakan tugas	20	32.3	23	37.1	19	30.6	0	0.0	0	0.0	62	100
29	Saya merasa puas bekerja di PDAM Tirta Bangkinang	37	59.7	14	22.6	11	17.7	0	0.0	0	0.0	62	100
30	Saya sudah merasa pas dengan pekerjaan saya sekarang di PDAM Tirta Bangkinang	26	41.9	21	33.9	15	24.2	0	0.0	0	0.0	62	100
	Jumlah	231	373	242	390	123	198	17	27.4	7	11.3	620	1000
	Rata-rata persentase		37.3		39.0		19.8		2.7		1.1		153

Sumber: Data olahan penelitian, 2012

Dari tabel 5.2.5 diketahui rata-rata responden menjawab sangat benar dengan presentase sebesar 37.3%, yang menjawab benar dengan presentase sebesar 39%, yang menjawab cukup benar dengan presentase sebesar 19.8% dan yang menjawab salah sebanyak 2.7% dan yang menjawab sangat salah 1.1%. Jika digabungkan antara jawaban sangat benar dan benar sebesar 76.3%. Dari data tersebut diketahui bahwa jawaban responden lebih banyak menyatakan benar, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar tergolong tinggi.

5.2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilaksanakan untuk mengetahui sejauh mana alat ukur (angket) yang disusun mampu mengukur indikator yang hendak diukur tersebut dianalisis dengan cara menggunakan alat ukur. Adapun untuk mengetahui validitas alat ukur tersebut dianalisa dengan mencari korelasi antara skor tiap item dengan skor total item dengan menggunakan rumus korelasi Pearson.

Sedangkan tujuan uji reliabilitas adalah untuk mengetahui kehandalan dari alat ukur yang digunakan. Untuk mendapatkan kehandalan alat ukur secara utuh atau reliabilitas instrumen dari angket tersebut, dicari koefisien korelasi menggunakan rumus Alfa Crombach dengan $df = 62 = 0.250$ dari r tabel dengan taraf signifikansi 5% diketahui nilai df sebesar 0.250. maka jika nilai r hitung lebih kecil dari r tabel maka item dianggap tidak valid.

Tabel.5.2.8. Hasil Uji Validitas Instrumen Tentang pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar.

Hasil Analisis Validitas Butir				
NO	Nomor Item	r hitung	r tabel	Keterangan
1	X1-1	.859	0.250	valid
2	X1-2	.883	0.250	valid
3	X1-3	.887	0.250	valid
4	X1-4	.849	0.250	valid
5	X1-5	.859	0.250	valid
6	X1-6	.863	0.250	valid
7	X1-7	.871	0.250	valid
8	X1-8	.860	0.250	valid
9	X1-9	.866	0.250	valid
10	X1-10	.883	0.250	valid
11	X2-1	.683	0.250	valid
12	X2-2	.653	0.250	valid
13	X2-3	.656	0.250	valid
14	X2-4	.670	0.250	valid
15	X2-5	.674	0.250	valid
16	X2-6	.656	0.250	valid
17	X2-7	.705	0.250	valid
18	X2-8	.706	0.250	valid
19	X2-9	.729	0.250	valid
20	X2-10	.676	0.250	valid
21	Y-1	.713	0.250	valid
22	Y-2	.722	0.250	valid
23	Y-3	.742	0.250	valid
24	Y-4	.774	0.250	valid
25	Y-5	.712	0.250	valid
26	Y-6	.718	0.250	valid
27	Y-7	.747	0.250	valid
28	Y-8	.777	0.250	valid
29	Y-9	.742	0.250	valid
30	Y-10	.728	0.250	valid

Sumber: Data olahan penelitian, 2012

Kemudian setelah dilakukan pengujian terhadap reliabilitas keseluruhan angket, dari hasil perhitungan maka r_{hitung} yang telah didapat dibandingkan dengan

r_{tabel} pada taraf kepercayaan 0.95 dengan $N = 62$, diperoleh. Jika $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ = dinyatakan reliabel.

Tabel.5.2.9. Hasil Uji Reliabilitas Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar

No	Variabel	Cronbach's Alpha	r tabel	Keputusan
1	Kepemimpinan (X1)	.880	0.250	Reliabel
2	Budaya organisasi (X2)	.704	0.250	Reliabel
3	Kinerja (Y)	.758	0.250	Reliabel

Sumber: Data olahan 2012

5.3. Uji Asumsi Klasik

Pengujian hipotesis tentang pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar dilaksanakan menggunakan SPSS versi 16.0 for windows. Peneliti berpedoman pada buku statistik penelitian karangan Hartono (2009), dimana dalam buku tersebut pengujian hipotesis tentang pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja Karyawan menguraikan langkah-langkah pengolahan datanya yang terdiri dari item-item berikut ini.

1. Uji Autokorelasi

Autokorelasi terjadi bila ada korelasi antara anggota sampel yang diurutkan berdasarkan waktu. Penyimpangan asumsi ini biasanya muncul pada abservasi yang menggunakan data *time series*. Konsekuensi adanya autokorelasi ini adalah varian sampel tidak dapat menggambarkan varian populasinya, dan model regresi yang dihasilkan tidak dapat digunakan untuk menaksir nilai variabel dependen pada nilai variabel independen tertentu. Ketentuan uji autokorelasi adalah sebagai berikut :

- a. Jika DW di bawah -2, berarti terdapat autokorelasi positif
- b. Jika DW di antara -2 sampai +2, berarti tidak terjadi autokorelasi
- c. Jika DW di atas +2, berarti autokorelasi negatif

Tabel.5.2.10. Hasil Uji Autokorelasi terhadap Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar

Variabel	Darbin Watson
a. Predictors: (Kepemimpinan dan budaya organisasi)	1,175
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan	

Sumber: Data olahan penelitian, 2012

Pada tabel di atas terlihat bahwa angka Durbin Watson di atas sebesar 1.175 yang berarti tidak terjadi autokorelasi, hal tersebut karena angka Durbin Watson di atas berada antara -2 sampai +2 yaitu sebesar 1.175 dan dapat disimpulkan bahwa regresi ini baik karena bebas dari autokorelasi

2. Uji Multikolinearitas

Pengujian multikelinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas. Dengan menggunakan perangkat lunak SPSS 16.0 dapat diketahui ada atau tidaknya gangguan multikolienaritas yang dapat dilihat secara umum yang ditunjukkan oleh nilai tolerance dan variance inflation factor (VIF) dengan batasan nilai VIF untuk masing-masing variabel bebas sekitar 1 dan angka tolerance mendekati 1.

Tabel.5.2.11. Hasil Uji Multikolinearitas Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar

Variabel	VIF	Tolerance	Kesimpulan
Kepemimpinan (x_1)	1.971	.507	Tidak ada multikolinearitas
Budaya organisasi (x_2)	1.971	.507	

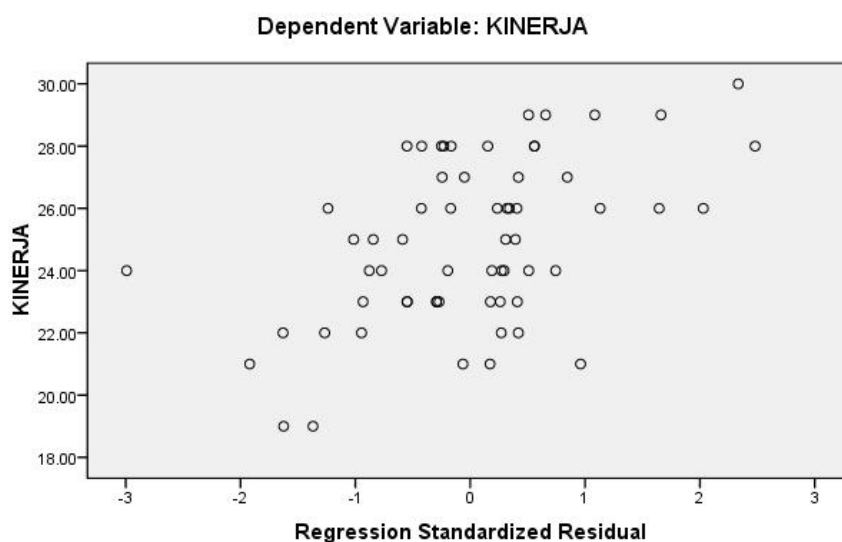
Sumber: Data olahan penelitian, 2012

Tabel di atas menunjukkan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) disekitar angka 1, dan mempunyai angka tolerance mendekati 1 maka bebas multikolinieritas. Artinya, setiap variabel independen berdiri sendiri dan tidak terjadi korelasi di antara variabel, yaitu pada variabel Kepemimpinan (x_1), dan Budaya organisasi (x_2).

3. Uji Heterokedasitas

Pengujian heterokedasitas dalam model regresi dilakukan untuk mengetahui apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari nilai residual penelitian. Untuk membuktikan ada atau tidaknya gangguan heterokedasitas dapat dilihat melalui pola diagram pencar (scatterplot) tidak membentuk pola tertentu yang mana pola harus menyebar, maka regresi tidak mengalami gangguan heterokedasitas. Hasil uji model dapat dilihat dari gambar berikut ini.

Gambar : 5.2
Diagram Pencar (Scaterplot)



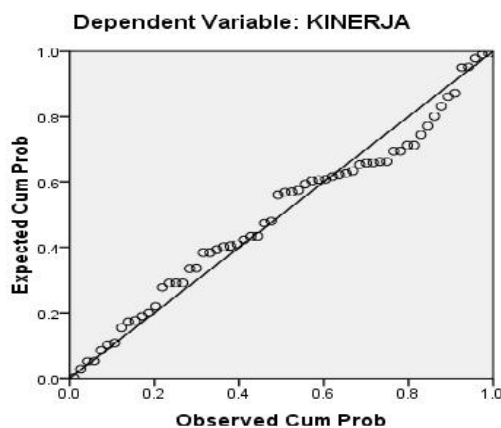
Dari grafik scatterplot, terlihat bahwa titik menyebar secara acak, tidak membuat suatu pola tertentu yang jelas, serta tersebar di atas dan di bawah angka

nol (0) pada sumbu y, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini bebas heterokedasitas.

5.4. Uji Normalitas

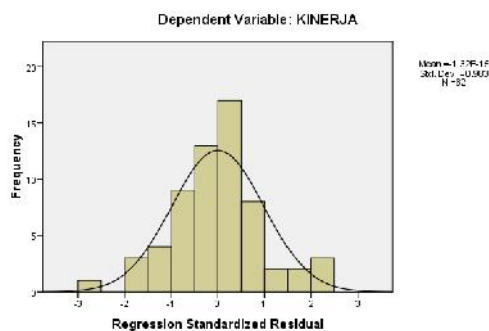
Deteksi normalitas dilihat dengan menggunakan grafik normal *P-P Plot of Regression Standarized Residual*. Pada gambar terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Maka model regresi memenuhi asumsi normalitas seperti terlihat pada gambar 5.1.

Gambar : 5.1
Diagram P-Plot Normalitas



Deteksi normalitas dapat juga dilihat dengan menggunakan kurva normal dengan model regresi memenuhi asumsi normalitas seperti terlihat pada gambar 5.2.

Gambar : 5.2
Histogram Normalitas



Uji Normalitas adalah langkah awal yang harus dilakukan untuk setiap analisis multivariate khususnya jika tujuannya adalah inferensi. Jika terdapat normalitas, maka residual akan terdistribusi secara normal.

5.5. Uji Regresi Berganda

Pengujian hipotesis yang dikemukakan dalam penelitian ini dilakukan dengan dua langkah, yaitu pengujian secara total/simultan dari masing-masing variabel bebas dan pengujian hipotesis secara individual (partial). Sebelum melangkah lebih jauh, dikemukakan hasil uji regresi berganda sebagai berikut:

Tabel.5.2.12. Hasil Regresi Berganda Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar

Model	Variabel	B
1	(Constant)	4.450
	Kepemimpinan	.253
	Budaya organisasi	.112

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data olahan penelitian, 2012

Tabel *coefficients* di bawah kolom B pada constant adalah 4.450 sedangkan nilai kepemimpinan adalah 0,253, dan nilai budaya organisasi adalah 0,112. sehingga persamaan regresinya dapat ditulis sebagai berikut:

$$Y = 4.450 - 0,253X_1 + 0,112X_2$$

Di mana:

Y = Kinerja karyawan

X₁ = Kepemimpinan

X₂ = Budaya organisasi

Penjelasan:

kepemimpinan (X1) : Setiap 1% kenaikan kepemimpinan kerja yang diberikan oleh karyawan maka akan terjadi kenaikan kinerja karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar sebesar 25.3%.

Lingkungan (X2) : Setiap kenaikan budaya organisasi yang diberikan oleh PDAM Tirta Bangkinang Kampar terhadap kinerja karyawan, maka terjadi kenaikan Kinerja (Y1) sebesar 11.2%.

a (konstan) : 4.450 menunjukkan bahwa jika variabel kepemimpinan, dan budaya organisasi 0 (nol) maka tingkat kinerja karyawan sebesar 4.450%.

1. Uji T

Uji T digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara individual serta untuk mengetahui variabel bebas yang mempunyai pengaruh dominan terhadap variabel terikat dengan mengukur derajat hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat yang dijelaskan melalui hipotesis berikut ini.

Tabel.5.2.13.Uji Parsial terhadap Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar

Variabel	t-hitung	t-tabel
(Constant)	2.932	1.69
Kepemimpinan (x_1)	8.123	1.69
Budaya organisasi (x_2)	2.051	1.69

Sumber: Data olahan penelitian, 2012

1. Berdasarkan statistik nilai t Kepemimpinan (x_1) sebesar 8.123 dalam hal ini t-hitung lebih besar dari t-tabel 1.69. Hasil ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan (X_1) mempengaruhi Kinerja.
2. Berdasarkan statistik nilai t budaya organisasi (x_2) sebesar 2.051 dalam hal ini t-hitung lebih besar dari t-tabel 1.69. Hasil ini menunjukkan bahwa budaya organisasi (X_2) mempengaruhi Kinerja.

Dengan demikian variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah variabel kepemimpinan.

2. Uji F

Selanjutnya untuk melihat tingkat signifikan konstanta secara simultan yaitu diduga Kepemimpinan (x_1) dan Budaya organisasi (x_2) secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar digunakan uji Anova atau F test, dengan ketentuan: jika F hitung $>$ F tabel maka variabel Kepemimpinan (x_1) dan Budaya organisasi (x_2) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan, demikian juga sebaliknya. Untuk lebih jelasnya dapat diperhatikan tabel uji F Anova berikut ini.

Tabel.5.2.14. Hasil Uji F terhadap Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar

Model	F	Sig
1	92.216	.000a
a. Predictors: Kepemimpinan dan Budaya organisasi		
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan		

Sumber: Data olahan penelitian, 2012

Dari tabel 5.20 diketahui F-hitung sebesar 92.216 dan dengan tingkat signifikan sebesar 0.000, sedangkan nilai F-tabel 3.99 pada tingkat signifikansi

5%. Jadi dapat disimpulkan bahwa $F\text{-hitung} = 92.216 > F\text{-tabel} = 3.99$. dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan (x_1) dan Budaya organisasi (x_2), secara signifikan dapat mempengaruhi Kinerja (y).

3. Uji r

Pengujian hipotesis secara total digunakan untuk melihat pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Seperti pada hipotesis: H_a : Diduga Faktor Kepemimpinan (x_1) dan Budaya organisasi (x_2) mempengaruhi secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (y) pada PDAM Tirta Bangkinang Kampar

Untuk mengetahui secara simultan pengaruh antara variabel Kepemimpinan (x_1) dan Budaya organisasi (x_2) terhadap Kinerja Karyawan (y) adalah dengan melihat hasil pertungan khususnya nilai R square pada model summary berikut:

Tabel.5.2.15. Hasil Uji R terhadap Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar

Model	R	Std. Error of the estimate
1	.870 ^a	1.31624
a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan dan Budaya organisasi		
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan		

Sumber: Data olahan penelitian, 2012

Berdasarkan tabel 5.2 diketahui bahwa angka korelasi berganda (R) sebesar 0.870, dimana angka tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara Kepemimpinan (x_1) dan Budaya organisasi (x_2) terhadap Kinerja Karyawan memiliki hubungan yang erat. Jadi dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan (x_1)

dan Budaya organisasi (x_2) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang kuat terhadap Kinerja karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar.

4. Ujir R^2

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen. Nilai Koefisien Determinasi (R^2) adalah antara nol dan satu. Jika Koefisien Determinasi (R^2) = 1 artinya variabel independen memberikan informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel independen. Jika Koefisien Determinasi (R^2) = 0 artinya variabel independen tidak mampu menjelaskan pengaruh variabel dependen.

Tabel.5.2.16. Hasil Uji R terhadap Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar

Model	R square	Adjusted R Square	Std. Error of the estimate
1	.758	.749	1.31624
a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan dan Budaya organisasi			
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan			

Sumber: Data olahan penelitian, 2012

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai Koefisien Determinasi (R^2) sebesar 0.758 berarti hubungan antara variabel dependen terhadap independen sangat kuat atau tinggi karena berada antara nol dan satu.

Sedangkan angka *adjusted R square* (R^2) adalah sebesar 0.749. menunjukkan jika keseluruhan pengaruh 100% maka dalam penelitian ini 74.9% kinerja karyawan PDAM Tirta Bangkinang Kampar bisa diterangkan dengan variabel Kepemimpinan (x_1) dan Budaya organisasi (x_2). Sedangkan sisanya 24.1% dapat diterangkan oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurahmat, *Organisasi Dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003)
- Achmad, *Sistem Manajemen Kinerja (Performance Management System), Panduan Praktis untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima*, (Jakarta: PT. Gramedia, 2004)
- Anwar, Prabu, Mangkunegara, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Hadari Nawawi. *Kepemimpinan yang efektif*. (Yogyakarta: UGM, 2006)
- Hani Handoko, *Manajemen, Edisi Kedua*. (Yogyakarta: BPFE, 2008)
- Fred Luthans, *Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta: Andi, 2007)
- Made Pidarta. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2004)
- Miftah Toha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada 1995)
- Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi dan Implementasi*. (Bandung: Rosda Karya, 2002)
- Ndraha, Taliziduhu, *Teori Budaya Organisasi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2005)
- Pabundu. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2008)
- Riduwan, *Metode dan Teknik Menyusun Tesis* (Bandung: Alfabeta, 2010)
- Robbins, Stephen P, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2003)
- Siagian, *Fungsi-fungsi Manajerial*, (Jakarta: Bumi Aksara. 2001)
- Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan*, (Bandung: Falah Production, 2000)
- Sugiyono. *Metode Penelitian Administrasi*. (Bandung: Alfabeta. 2010)
- T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 1995)
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan*

Permasalahannya. (Jakarta:: PT Raja Grafindo Persada, 2002)

Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2007)

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurahmat, *Organisasi Dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003)
- Achmad, *Sistem Manajemen Kinerja (Performance Management System), Panduan Praktis untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima*, (Jakarta: PT. Gramedia, 2004)
- Anwar, Prabu, Mangkunegara, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Hadari Nawawi. *Kepemimpinan yang efektif*. (Yogyakarta: UGM, 2006)
- Hani Handoko, *Manajemen, Edisi Kedua*. (Yogyakarta: BPFE, 2008)
- Fred Luthans, *Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta: Andi, 2007)
- Made Pidarta. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2004)
- Miftah Toha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada 1995)
- Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi dan Implementasi*. (Bandung: Rosda Karya, 2002)
- Ndraha, Taliziduhu, *Teori Budaya Organisasi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2005)
- Pabundu. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2008)
- Riduwan, *Metode dan Teknik Menyusun Tesis* (Bandung: Alfabeta, 2010)
- Robbins, Stephen P, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2003)
- Siagian, *Fungsi-fungsi Manajerial*, (Jakarta: Bumi Aksara. 2001)
- Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan*, (Bandung: Falah Production, 2000)
- Sugiyono. *Metode Penelitian Administrasi*. (Bandung: Alfabeta. 2010)
- T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 1995)
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan*

Permasalahannya. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002)

Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2007)