

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, *LOCUS OF CONTROL* DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
BAGIAN UMUM PEMERINTAH KABUPATEN
TULUNGAGUNG**

Sulistyarini

Fakultas Ekonomi Universitas Tulungagung

Email: delisarena77@gmail.com

Abstrak

Kinerja pada dasarnya merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai menurut kriteria yang ditetapkan sesuai dengan pekerjaan tertentu. Implementasi kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain budaya organisasi, *locus of control* dan kepuasan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, *locus of control* dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum Pemerintah Kabupaten Tulungagung. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Bagian Umum Pemerintah Kabupaten Tulungagung sebanyak 115 orang. Pengambilan sampel menggunakan teknik random sampling dan jumlah sampel yang diambil ditentukan sebanyak 53 responden/pegawai. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda dan pengujian hipotesis secara simultan maupun parsial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi, *locus of control* dan kepuasan kerja secara simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Adapun secara parsial, variabel budaya organisasi, *locus of control* dan kepuasan kerja masing-masing mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh paling besar terhadap kinerja pegawai. Koefisien determinasi (R^2) diperoleh hasil 0,697 berarti variabel bebas secara keseluruhan memberikan kontribusi sebesar 69,70% terhadap kinerja pegawai/karyawan, sedangkan sisanya 30,30% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Implikasi kebijakan yang dapat dilakukan oleh Pimpinan Kantor Bagian Umum Pemerintah Kabupaten Tulungagung adalah penerapan budaya organisasi yang baik, pengendalian *locus of control* dan menciptakan kepuasan kerja pegawai dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Kata kunci: Budaya organisasi, *locus of control*, kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Abstract

Performance is basically an outcome achieved by the employee according to the criteria set in accordance with a particular job. Performance implementation is influenced by several factors including organizational culture, locus of control and job satisfaction. This study aims to analyze the influence of organizational culture, locus of control and job satisfaction on the performance of employees in

the General Section of the Government of Tulungagung Regency. Population in this research is all employee of General Office of Government of Regency Tulungagung as many as 115 people. Sampling using random sampling technique and the number of samples taken determined as many as 50 respondents/employees. Teknik analysis used multiple regression analysis and hypothesis testing simultaneously or partially. The results showed that organizational culture variables, locus of control and job satisfaction simultaneously have a positive and significant influence on employee performance. Partially, organizational culture variable, locus of control and job satisfaction have positive and significant influence on employee performance and job satisfaction variable has the greatest influence on employee performance. Coefficient of determination (R²) obtained result 0,697 mean free variable as a whole give contribution equal to 69,70% to employee/employee performance, while rest 30,30% influenced other variable not examined in this research. The policy implication that can be done by the Head of General Affairs Office of Tulungagung Regency Government is the application of good organizational culture, control of locus of control and create job satisfaction of employees can improve employee performance.

Keywords: organizational culture, locus of control, job satisfaction and employee performance.

PENDAHULUAN

Penerapan otonomi daerah sudah barang tentu akan sangat mempengaruhi terjadinya suatu perubahan, yaitu kewenangan pemerintah yang diserahkan kepada daerah dalam rangka desentralisasi harus disertai dengan penyerahan dan pengalihan pembiayaan, sarana dan prasarana serta sumber daya manusia sesuai dengan kewenangan yang diserahkan tersebut, oleh karena itu Pemerintah Daerah bukan hanya menyiapkan perangkat keras (*hardware*) seperti sarana kantor dan sarana fisik yang lain tetapi juga harus menyiapkan aparatur pemerintah yang berkualitas dan professional demi tercapainya *good governance*.

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan sangat dipengaruhi oleh

sumber daya manusia yang terdapat didalam organisasi tersebut, yang merupakan penggerak dari berbagai sumber daya di dalam suatu organisasi. Memahami pentingnya sumber daya manusia, organisasi perlu melakukan pengelolaan dan pemberdayaan agar produktivitas dan kinerja karyawan semakin meningkat. Menurut Istiningsih (2006: 24) pada dasarnya kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor individu, psikologis, dan faktor organisasi. Sedangkan Sibarani (2002: 2), mengemukakan bahwa keberhasilan organisasi dipengaruhi oleh perilaku karyawan sedangkan perilaku karyawan tidak terbentuk dengan sendirinya melainkan ada yang menyebabkan yaitu sikap terhadap perlakuan di tempat kerja. Jika mereka puas terhadap perlakuan di tempat kerja, maka

mereka akan berperilaku sebagaimana yang diharapkan; mereka akan terikat, mau terlibat dalam melaksanakan pekerjaannya, kreatif, inovatif, produktif, dan disiplin. Dengan demikian karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan bersikap positif dan mendukung pekerjaan karena dalam dirinya didasari perasaan senang terhadap pekerjaannya. Kepuasan dalam bekerja akan mendorong karyawan untuk mengoptimalkan kinerjanya dengan memberikan semua kemampuan yang dimiliki

Efektivitas organisasi dapat ditingkatkan dengan menciptakan budaya yang kuat, yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Robbins (1996), organisasi yang berbudaya kuat akan mempengaruhi ciri khas tertentu sehingga dapat memberikan daya tarik bagi individu untuk bergabung. Setelah itu, individu itu dapat berfikir, bertindak dan berperilaku sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Kesesuaian antara budaya organisasi dengan nilai-nilai yang dimiliki oleh anggota organisasi akan menimbulkan kepuasan kerja, sehingga mendorong individu untuk bertahan pada satu perusahaan dan berkarir dalam jangka panjang (Kotter dan Heskett, 1992, dalam Sutanto, 2002). Sehingga menurut Kreitner dan Kinicki (2003), budaya organisasi merupakan nilai-nilai, asumsi-asumsi dan norma-norma yang diyakini kebenarannya dipakai sebagai sarana untuk lebih meningkatkan kualitas dari pegawai agar dapat mencapai tujuan dari Bagian Umum Pemerintah Kabupaten Tulungagung adalah untuk berlaku jujur serta menumbuhkan kreativitas dan inovasi karyawan demi kenyamanan dalam administrasi menuju pelayanan umum yang

adil, merata dan tepat waktu. Dengan budaya tersebut turut mendorong berkembangnya instansi sampai pada keadaan seperti sekarang ini, namun dalam perkembangannya, tingkat kestabilan karyawan membawa konsekuensi balik terhadap budaya itu sendiri, sehingga mempengaruhi kinerja karyawannya. Penerapan budaya organisasi masih dirasakan kurang kuat tertanam pada karyawan telah disadari oleh pihak pimpinan. Indikasi ini diantaranya terlihat dari keadaan pegawai yang tidak masuk kerja dengan berbagai alasan, seperti sakit, ijin atau tanpa alasan.

Disamping faktor budaya organisasi, analisis kinerja karyawan menurut Frucot dan Shearon (1997) diantaranya dapat dipengaruhi oleh faktor individual, antara lain berupa karakteristik psikologis yaitu *locus of control*. Menurut Greenhalgh dan Rosenblatt (1984), *locus of control* didefinisikan sebagai keyakinan masing-masing individu karyawan tentang kemampuannya untuk bisa mempengaruhi semua kejadian yang berkaitan dengan dirinya dan pekerjaannya. *Locus of control* menurut Kreitner dan Kinicki (2003) terdiri dari dua konstruk yaitu internal dan eksternal, dimana apabila seseorang yang meyakini bahwa apa yang terjadi selalu berada dalam kontrolnya dan selalu mengambil peran serta bertanggung jawab dalam setiap pengambilan keputusan termasuk dalam *internal locus of control*, sedangkan seseorang yang meyakini bahwa kejadian dalam hidupnya berada diluar kontrolnya termasuk dalam *external locus of control*. Spector (1988 dalam Falikhatur, 2003) menyatakan bahwa berdasarkan teori

locus of control, seseorang yang merasa tidak nyaman dalam satu lingkungan budaya tertentu akan mengalami ketidakberdayaan dan kekhawatiran.

Permasalahan yang dihadapi oleh karyawan Kantor Bagian Umum Pemerintah Kabupaten Tulungagung dalam hubungannya dengan *locus of control* yaitu karyawan cenderung kurang mampu untuk mengatasi penurunan kinerjanya. Hal ini disebabkan oleh kecenderungan karyawan yang kurang aktif, sehingga kinerjanya tidak berorientasi pada produktivitas tugas. Falikhatun (2003) menyatakan bahwa kinerja juga dipengaruhi oleh tipe personalitas individu, yaitu individu dengan *internal locus of control* lebih banyak berorientasi pada tugas yang dihadapinya, sehingga akan meningkatkan kinerjanya. Dibandingkan dengan individu dengan *external locus of control* menurut Kreitner dan Kinicki (2003), individu yang mempunyai *internal locus of control* menunjukkan motivasi yang lebih besar, menyukai hal-hal yang bersifat kompetitif, suka bekerja keras, merasa dikejar waktu dan ingin selalu berusaha lebih baik daripada kondisi sebelumnya, sehingga mengarah pada pencapaian prestasi yang lebih tinggi. Penurunan kinerja karyawan dapat menimbulkan perasaan yang tidak nyaman bagi karyawan, sehingga menyebabkan ketidakberdayaan dan kekhawatiran. Selain itu adanya sikap kurang percaya diri terhadap kemampuannya sendiri terkadang berdampak negatif pada kinerjanya. Kegagalan kerja karyawan dipandang oleh sebagian karyawan sebagai penilaian dari pimpinan, di sisi lain keberhasilan karyawan dipandang sebagai hasil dari kemampuannya sendiri (Falikhatun, 2003). Selain hal mengenai

locus of control masih ada lagi faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan merupakan elemen penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi.

Berdasarkan latar belakang masalah, maka rumusan masalah penelitian adalah seberapa besar pengaruh budaya organisasi, *locus of control* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, baik secara bersama-sama maupun individu.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, *locus of control* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan/pegawai, baik secara bersama-sama maupun secara individu. Disamping itu, untuk mengetahui variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Menurut Hartanto (2009), Budaya dapat didefinisikan sebagai totalitas dari keyakinan, sikap, pola perilaku, kelembagaan, seni, tradisi dan produk pikiran manusia yang menjadi karakteristik dari suatu komunitas di dalam suatu lingkungan sosial. Budaya terbentuk dari berbagai simbol, ritual, dan tata nilai, keyakinan, gagasan, makna serta pola perilaku yang banyak digunakan di dalam kehidupan sehari-hari. Lebih lanjut Hartanto (2009) mendefinikan budaya kerja adalah suatu sistem makna yang terkait dengan kerja, pekerjaan dan interaksi kerja yang disepakati bersama dan digunakan di dalam kehidupan kerja sehari-hari. Lahirnya budaya kerja disuatu organisasi merupakan hasil perpaduan dari semangat kerja sama antar individu karyawan dengan dipengaruhi oleh semangat terbesar dan individu terkuat dari salah satu individu di organisasi tersebut.

Semangat terkuat itu pada umumnya merupakan semangat milik pemimpin organisasi tersebut yang akan menggerakkan dan mempengaruhi semangat dari individu lainnya, kemudian menyatukan dalam satu irama kerja yang sama.

Definisi budaya kerja menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara nomor 25/Kep/M.Pan/4 /2002 tentang Pengembangan Budaya Kerja aparatur Negara adalah sikap dan perilaku individu kelompok aparatur negara yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan menjadi sifat serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari

Menurut Kreitner dan Kinicki (2003), *locus of control* menggambarkan keyakinan individu bahwa individu bisa mempengaruhi kejadian-kejadian yang berkaitan dengan kehidupannya. Dalam penelitian ini *locus of control* dioperasikan sebagai konstruk *internal-external locus of control* yang mengukur keyakinan seseorang atas kejadian yang menimpa kehidupannya. *Internal locus of control* adalah individu yang meyakini bahwa apa yang terjadi selalu berada dalam kontrolnya dan selalu mengambil peran serta bertanggung jawab dalam setiap pengambilan keputusan. Sedangkan *external locus of control* adalah individu yang meyakini bahwa kejadian dalam hidupnya berada diluar kontrolnya (Rotter, 1966 dalam Frucot dan Shearon, 1997).

Dengan demikian seseorang yang mempunyai *internal locus of control* memiliki tingkat keyakinan yang lebih kuat. Mereka merasa lebih mampu untuk mengatasi berbagai kesulitan atau apapun permasalahan yang timbul dalam kehidupannya. Individu yang mempunyai *internal locus of control* menurut

Kreitner dan Kinicki (2003), menyukai hal-hal yang bersifat kompetitif, suka bekerja keras, merasa dikejar waktu dan ingin selalu berusaha lebih baik daripada kondisi sebelumnya. Oleh karena itu akan memiliki perasaan gelisah, khawatir atau cemas yang lebih kecil terhadap masalah yang dihadapinya. Sebaliknya seseorang yang mempunyai *external locus of control* merasa kurang mampu untuk menghadapi masalah-masalah yang timbul pada dirinya. Mereka sering beranggapan bahwa suatu kegagalan merupakan sesuatu yang berada diluar batas kemampuannya dan sering merasa kurang mampu untuk mengatasi kegagalan tersebut. Hal inilah yang akan menimbulkan perasaan cemas, khawatir, gelisah dan merasa tidak berdaya yang lebih besar dibandingkan orang yang mempunyai *internal locus of control* (Koentjoro, 1990).

Menurut Robbins (2003), kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan sikap umum atau reaksi efektif seorang individu terhadap pekerjaannya yang berasal dari perbandingan hasil aktual pemegang jabatan dengan apa yang diinginkan. Smith *et al* (1996) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan pekerja terhadap pekerjaannya, hal ini merupakan sikap umum terhadap pekerjaan yang didasarkan pada penilaian aspek yang berada dalam pekerjaan. Sikap seseorang terhadap pekerjaan menggambarkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan, juga berhubungan dengan harapan dimasa mendatang.

Luthans (1998) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap (*attitude*), suatu keadaan kognitif yang ada dalam diri seseorang (*internal cognitive state*). Walaupun telah banyak penelitian tentang sikap kerja (*job attitude*) ternyata tidak berhasil menetapkan secara tepat bagaimana kepuasan kerja itu

ditentukan. Lawler et al (1979 dan Gary, 1999 dalam Luthans 1998) menyimpulkan bahwa pada umumnya penelitian yang dilakukan oleh perusahaan hanya untuk menemukan sesuatu yang berhubungan dengan kepuasan kerja, sedangkan kadar penyebab hubungan tersebut biasanya diabaikan. Secara komprehensif Locke (1981 dalam Luthans, 1998) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan (positif) yang berasal dari penilaian kerja seseorang dalam arti pengalaman kerjanya. Seseorang sikap positif terhadap pekerjaan, mengidentifikasi mempunyai tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

Kepuasan kerja menunjukkan pada sikap emosional seorang pekerja berkenaan dengan pekerjaannya sehingga merupakan penilaian karyawan terhadap perasaan menyenangkan, positif atau tidak terhadap pekerjaannya (Luthans, 1998). Michita dan Frederic (2003) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari berbagai macam sikap (*attitude*) yang dimiliki seorang pekerja. dalam hal ini yang dimaksud dengan sikap adalah yang berhubungan pekerjaan beserta faktor-faktor yang spesifik seperti pengawasan, upah, kesempatan promosi, kondisi kerja, pengalaman terhadap kecakapan, penilaian yang mempunyai kerja yang sehat, hubungan sosial didalam pekerjaan, penyelesaian yang cepat terhadap keluhan-keluhan dan perlakuan yang baik dari pimpinan terhadap para pekerja.

METODOLOGI PENELITIAN

Desain penelitian merupakan suatu kerangka untuk menunjukkan hubungan antara variabel-variabel yang akan diteliti dan menggariskan langkah-langkah untuk setiap aktivitas penelitian.

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka metode penelitian ini termasuk penelitian survei dengan pendekatan eksplanatori atau pengujian hipotesis.

Sugiono (2008: 73) menyatakan “sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Penggunaan sampel sebagai bahan analisis dikarenakan keterbatasan peneliti dalam hal dana, waktu dan tenaga. Untuk menentukan ukuran sampel dilakukan dengan menggunakan random sampling, yaitu suatu teknik pengambilan sampel secara acak. Pengambilan sampel dilakukan dengan cara mengambil subjek bukan didasarkan atas strata, random atau daerah tetapi didasarkan atas adanya tujuan tertentu (Arikunto, 2002:127).

Untuk menentukan besarnya sampel digunakan ketentuan Slovin dengan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N\alpha^2}$$

Keterangan:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

α = toleransi tidak ketelitian (10%)

$$n = \frac{115}{1 + (115)(0,1)^2}$$

$$n = \frac{115}{1 + (115)(0,01)}$$

n = 53,48 (dibulatkan menjadi 53)

Berdasarkan perhitungan di atas, diperoleh hasil bahwa ukuran sampel yang

digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 53 responden.

Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang dilakukan terhadap variabel-variabel yang diteliti menggunakan Skala *Likert*, yaitu digunakan untuk mengukur sikap dan pendapat responden yang berhubungan dengan budaya organisasi, *locus of control*, kepuasan dan kinerja pegawai. Untuk mengukur sikap dan pendapat responden tersebut menggunakan pertanyaan dengan lima alternatif jawaban dengan skor sebagai berikut: (1) tidak setuju = 1; (2) kurang setuju = 2; (3) Ragu-ragu = 3; (4) setuju = 4; dan (5) sangat setuju = 5.

Teknik Analisis Data

Analisis data dalam pembahasan ini menggunakan statistik dengan bantuan program *SPSS for windows* yang terdiri dari: uji kualitas data, uji asumsi klasik, regresi berganda, uji hipotesis dan koefisien determinasi.

Uji validitas data yaitu merupakan pengujian atas butir-butir pertanyaan dalam kuesioner menggunakan korelasi Pearson Product Moment.

Uji reliabilitas data ini digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan suatu indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas data primer menggunakan *Alpha Cronbach*. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila nilai *Alpha Cronbach* $> 0,60$.

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak. Pengujian ini dilakukan dengan

menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*. Suatu data dikatakan mempunyai distribusi normal jika mempunyai *Asymptotic significance* $> 0,05$.

Uji multikolinearitas dimaksudkan untuk mengetahui hubungan antar variabel bebas, sedangkan pengujian dapat dilakukan dengan melihat VIF dan angka *tolerance*, jika $VIF < 10$ dan angka *tolerance* mendekati 1, maka dapat dikatakan tidak terjadi multikolinearitas (Cooper & Schindler, 2001).

Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui korelasi antara variabel dependen tidak berhubungan dengan nilai dari variabel itu sendiri, baik nilai periode sebelumnya atau sesudahnya. Untuk mendeteksi autokorelasi dapat dilakukan dengan menggunakan uji Durbin-Watson (DW), jika angka DW sebesar < 1 maka ada autokorelasi, jika antara 1,10 -1,54 maka tanpa kesimpulan, jika antara 1,55 – 2,46 tidak ada autokorelasi, jika 2,47 – 2,9 tanpa kesimpulan dan jika $> 2,9$ ada autokorelasi.

Pengujian heterokedastisitas adalah untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan model karena *variance* gangguan berbeda antara satu observasi ke observasi yang lain. Dalam regresi salah satu asumsi yang harus dipenuhi adalah bahwa *variance* dari *residual* dari satu observasi ke observasi yang lain tidak memiliki pola tertentu.

Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang ditunjukkan dalam persamaan berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \epsilon$$

Uji F merupakan perhitungan untuk menguji kemampuan seluruh variabel (X_1, X_2, X_3) secara bersama-sama untuk menjelaskan perilaku variabel dependen (Y).

Uji parsial/individu (uji t) digunakan untuk menguji tingkat signifikansi koefisien regresi secara individual antara masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Rumus yang digunakan adalah:

Koefisien determinasi (R^2) menunjukkan besarnya presentase variasi dari variable dependen yang dapat dijelaskan oleh variable-variabel independent.

PEMBAHASAN

Uji Validitas

Pengujian ini dilakukan untuk mendapatkan data yang valid. Valid berarti instrumen yang digunakan dalam penelitian tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Untuk itu, sebelum kuesioner penelitian digunakan untuk mengumpulkan data yang sesungguhnya dalam pembahasan, maka dilakukan pengujian terlebih dahulu. Pengujian dilakukan terhadap instrumen dari sampel penelitian yang memenuhi persyaratan sebanyak 50 responden.

Untuk mengukur validitas angket/kuesioner yang diberikan kepada responden digunakan korelasi *Product Moment Pearson*.

Berdasarkan hasil uji validitas dengan menggunakan program SPSS diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 1: Hasil Uji Validitas Instrumen

No	Variabel	No. Butir	rx _{xy}	Kesimpulan
1.	Budaya Organisasi (X1)	X1.1	0,151	Tidak Valid
		X1.2	0,597	Valid
		X1.3	0,527	Valid
		X1.4	0,598	Valid
		X1.5	0,482	Valid
		X1.6	0,560	Valid
2.	Locus of Control (X2)	X2.1	0,352	Valid
		X2.2	0,463	Valid
		X2.3	0,663	Valid
		X2.4	0,645	Valid
		X2.5	0,356	Valid
		X2.6	0,193	Tidak Valid
3.	Kepuasan Kerja (X3)	X3.1	0,777	Valid
		X3.2	0,287	Valid
		X3.3	0,502	Valid
		X3.4	0,614	Valid
		X3.5	0,661	Valid
4.	Kinerja (Y)	Y1	0,564	Valid
		Y2	0,333	Valid
		Y3	0,596	Valid
		Y4	0,530	Valid
		Y5	0,774	Valid
		Y6	0,758	Valid
		Y7	0,604	Valid

Semakin tinggi validitas suatu alat pengukur, berarti semakin tepat pula instrumen tersebut digunakan sebagai instrumen penelitian. Angka korelasi (r-hitung) yang diperoleh harus dibandingkan dengan angka kritik (r-tabel). Jika angka korelasi (r-hitung) < angka kritik (r-tabel), maka item pertanyaan tersebut tidak valid (Singarimbun, 1989).

Dengan menggunakan taraf signifikansi (α) = 5 % dan N = 50 diperoleh angka kritik (r tabel) = 0,279. Apabila r_{xy} lebih besar dari r tabel berarti ada korelasi yang nyata antara kedua variabel tersebut, sehingga kuesioner sebagai alat pengukur dapat dikatakan valid. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai r_{xy} dari semua butir instrumen lebih besar dari r tabel berarti instrumen valid, kecuali butir instrumen X_{1.1} dan X_{2.6} adalah tidak valid, karena memiliki angka korelasi lebih kecil dari angka kritik, sehingga butir tersebut

dibuang dan tidak dimasukkan dalam pembahasan selanjutnya.

Uji Reliabilitas

Analisis ini digunakan untuk menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur relatif konsisten apabila digunakan untuk melakukan pengukuran terhadap obyek yang sama secara berulang-ulang. Pengujian reliabilitas yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan teknik *Cronbach Alpha*. Hasil uji reliabilitas instrumen tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 2: Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.812	22

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X1.2	3.78	.864	50
X1.3	3.26	.828	50
X1.4	4.28	.701	50
X1.5	3.32	.794	50
X1.6	4.30	.763	50
X2.1	3.20	.857	50
X2.2	3.82	.629	50
X2.3	3.62	.945	50
X2.4	3.32	1.168	50
X2.5	2.08	1.027	50
X3.1	3.80	.904	50
X3.2	2.92	.900	50
X3.3	3.64	.525	50
X3.4	3.86	.606	50
X3.5	3.82	.596	50
Y1	3.96	.570	50
Y2	4.08	.274	50
Y3	4.04	.570	50
Y4	4.08	.665	50
Y5	4.16	.710	50
Y6	4.20	.700	50

Berdasarkan tabel di atas, hasil perhitungan *Cronbach's Alpha* = 0,812 yang lebih besardari standar yang disyaratkan, y yaitu 0,7, maka dapat dikatakan bahwa butir-butir pertanyaan tersebut adalah reliabel dan dapat digunakan untuk olah data selanjutnya.

Uji Asumsi

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal

atau tidak. Suatu data dikatakan mempunyai distribusi normal jikamempunyai *Asymptotic significance* > 0,05, Hasil uji normalitas data dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3: Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Budaya Org. (X1)	Locus of control (X2)	Kep. Kerja (X3)	Kinerja Kryw (Y)	
N	50	50	50	50	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	18.94	16.04	18.04	28.70
	Std. Deviation	2.132	2.338	1.989	2.501
Most Extreme Differences	Absolute	.131	.148	.165	.130
	Positive	.090	.107	.159	.099
	Negative	-.131	-.148	-.165	-.130
Kolmogorov-Smirnov Z		.928	1.048	1.169	.918
Asymp. Sig. (2-tailed)		.355	.222	.130	.369

Berdasarkan tabel diatas, terlihat bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-teiled)* semua variabel (X₁,X₂,X₃ danY) dapat dikatakan berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas ini dimaksudkan untuk mengetahui hubungan antar variabel bebas. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel *coefficient* berikut:

Tabel 4: Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	8.151	2.064		3.948	.000		
Budaya Org (X1)	.302	.121	.258	2.504	.016	.623	1.606
Locus of control (X2)	.337	.110	.315	3.074	.004	.628	1.592
Kep. Kerja (X3)	.522	.140	.415	3.722	.001	.530	1.889

a. Dependent Variable: Kinerja Kryw (Y)

Tabel di atas menunjukkan bahwa VIF masing-masing variabel (X₁ = 1,606, X₂ = 1,592 dan X₃ = 1,889) < 10 dan angka *tolerance* masing-masing mendekati 1,

sehingga dapat dikatakan persamaan tersebut bebas dari multikolinearitas.

Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui korelasi antara variabel dependen tidak berhubungan dengan nilai dari variabel itu sendiri, baik nilai periode sebelumnya atau sesudahnya. Untuk mendeteksi autokorelasi dapat dilakukan dengan menggunakan uji Durbin-Watson (DW), jika angka DW sebesar < 1 maka ada autokorelasi, jika antara 1,10 - 1,54 tanpa kesimpulan, jika antara 1,55 – 2,46 tidak ada autokorelasi, jika 2,47 – 2,9 tanpa kesimpulan dan jika $> 2,9$ ada autokorelasi. Pengujian autokorelasi adalah dengan hasil berikut:

Tabel 5: Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.835a	.697	.677	1.422	2.092

a. Predictors: (Constant), Kep. Kerja (X3), Locus of control (X2), Budaya Org (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja Kryw (Y)

Berdasarkan tabel 5 hasil analisis menunjukkan bahwa Durbin-Watson sebesar 2,092, berarti persamaan regresi tidak ada gejala autokorelasi.

Uji Heterokedastisitas

Pengujian heterokedastisitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan model karena *variance* gangguan berbeda antara satu observasi ke observasi yang lain. Mendeteksi heterokedastisitas dengan metode *Rank Spearman Correlation*, yaitu dengan meregresikan variabel-variabel bebas dengan variabel pengganggu (residual) jika hasil signifikansi baik uji F maupun t menunjukkan angka yang $> 0,05$, maka dapat dikatakan regresi tidak terkena

heterokedastisitas sebagaimana dalam tabel berikut:

Tabel 6: Uji F dan Uji t

ANOVA ^b					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1.571	3	.524	.555	.647a
Residual	43.355	46	.943		
Total	44.926	49			

a. Predictors: (Constant), Kep. Kerja (X3), Locus of control (X2), Budaya Org (X1)

b. Dependent Variable: Unstandardized Residual

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.467	1.409		1.751	.087
Budaya Org (X1)	-.021	.082	-.048	-.260	.796
Locus of control (X2)	.040	.075	.097	.528	.600
Kep. Kerja (X3)	-.095	.096	-.198	-.993	.326

a. Dependent Variable: Unstandardized Residual

Sesuai dengan di atas menunjukkan bahwa signifikansi uji F (0,647) maupun uji t (budaya organisasi (X_1) = 0,796, *locus of control* (X_2) = 0,600 dan kepuasan kerja (X_3) = 0,326) $> 0,05$, berarti dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heterokedastisitas atau persamaan regresi memenuhi asumsi heterokedastisitas.

Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda dalam hal ini menggunakan variabel terikat kinerja karyawan (Y) dan variabel bebas budaya organisasi (X_1), *locus of control* (X_2) dan kepuasan kerja (X_3).

Hasil perhitungan analisis regresi linear berganda dengan menggunakan SPSS dapat diketahui tingkat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen baik secara bersama-sama maupun secara individu. Pengaruh variabel independen

terhadap variabel dependen dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 7: Hasil Uji F dan Uji t
ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F
Regression	213.493	3	71.164	35.197
Residual	93.007	46	2.022	
Total	306.500	49		

a. Predictors: (Constant), Kep. Kerja (X3), Locus of control (X2), Budaya Org (X1)
b. Dependent Variable: Kinerja Kryw (Y)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	8.151	2.064		3.948	.000
Budaya Org (X1)	.302	.121	.258	2.504	.016
Locus of control (X2)	.337	.110	.315	3.074	.004
Kep. Kerja (X3)	.522	.140	.415	3.722	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Kryw (Y)

Secara matematis hasil dari analisis regresi linier berganda dapat ditulis persamaan regresinya sebagai berikut:

$$Y = 8,151 + 0,302 X_1 + 0,337 X_2 + 0,522 X_3$$

Persamaan di atas menunjukkan pengaruh masing-masing variabel independen (X₁, X₂, dan X₃) terhadap variabel dependen (Y). Adapun masing-masing koefisien regresi tersebut dapat diartikan sebagai berikut:

Konstanta (a) = 8,151, artinya apabila tidak dipengaruhi oleh faktor budaya organisasi (X₁), *locus of control* (X₂) dan kepuasan (X₃), maka kinerja karyawan sebesar 8,151 satuan.

Koefisien regresi b₁ = 0,302, artinya apabila faktor budaya organisasi (X₁) berubah sebesar 1 satuan, maka akan mempengaruhi kinerja karyawan berubah sebesar 0,302 satuan. Dengan asumsi variabel independen lainnya adalah tetap.

Koefisien regresi b₂ = 0,337, artinya apabila faktor *locus of control* (X₂) berubah sebesar 1 satuan, maka akan mempengaruhi kinerja karyawan berubah sebesar 0,337 satuan. Dengan asumsi variabel independen lainnya adalah tetap.

Koefisien regresi b₃ = 0,522, artinya apabila faktor kepuasan kerja (X₃) berubah sebesar 1 satuan, maka akan mempengaruhi kinerja karyawan berubah sebesar 0,522 satuan. Dengan asumsi variabel independen lainnya adalah tetap.

Pengujian Hipotesis (Uji F) digunakan untuk membuktikan apakah variabel-variabel independen (budaya organisasi, *locus of control* dan kepuasan kerja) secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat dijelaskan bahwa nilai F hitung (35,197) > F tabel (3,20), berarti hipotesis nol (H₀) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Dengan diterimanya hipotesis alternatif (H_a) berarti variabel-variabel independen (budaya organisasi, *locus of control* dan kepuasan kerja) secara simultan atau bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji t (Pengujian secara Individu) Pengujian ini digunakan untuk membuktikan apakah secara individu variabel-variabel independen, yaitu budaya organisasi (X₁), *locus of control* (X₂) dan *kepuasan kerja*(X₃) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengujian ini menggunakan taraf signifikansi (α)=0,05; derajat kebebasan (df) = (n-k-1) = (50-3 -1) = 46 dengan pengujian dua sisi diperoleh nilai t-tabel sebesar 2,0117.

Hasil pengujian terhadap budaya organisasi menunjukkan bahwa nilai t-hitung lebih besar dari nilai t-tabel, sehingga hipotesis alternatif (H_a) diterima. Berarti budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengujian terhadap faktor *locus of control* (X_2) menunjukkan bahwa nilai t-hitung lebih besar dari nilai t-tabel, sehingga hipotesis alternatif (H_a) diterima berarti *locus of control* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengujian terhadap faktor kepuasan kerja (X_3) menunjukkan bahwa nilai t-hitung lebih besar dari nilai t-tabel, sehingga hipotesis alternatif (H_a) diterima berarti kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Koefisien determinasi (R^2) digunakan sebagai alat analisis untuk menunjukkan besarnya sumbangan (kontribusi) dari variabel-variabel independen secara keseluruhan terhadap variabel dependen dan besarnya sumbangan dapat dilihat dalam tabel 5.

Hasil perhitungan regresi diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,697 yang artinya 69,70% dari kinerja karyawan di Bagian Umum Pemerintah Kabupaten Tulungagung dipengaruhi secara bersama-sama oleh budaya organisasi, *locus of control* dan kepuasan kerja, sedangkan sisanya sebesar 30,30% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

Berdasarkan hasil pengujian secara statistik terlihat dengan jelas bahwa secara parsial (individu) semua variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Pengaruh yang diberikan ketiga variabel bebas tersebut bersifat positif, artinya

semakin baik budaya organisasi, *locus of control* dan kepuasan kerja mengakibatkan semakin baik pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Hasil tersebut sesuai dengan hipotesis yang diajukan. Fenomena ini dapat dipergunakan oleh pimpinan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan berdasarkan budaya organisasi, *locus of control* dan kepuasan kerja melalui indikator-indikator yang digunakan sebagai instrument pengumpulan data di Bagian Umum Pemerintah Kabupaten Tulungagung.

Penjelasan dan implikasi manajerial dari masing-masing pengaruh variabel dijelaskan sebagai berikut:

(1) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian telah membuktikan pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi yang semakin baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan budaya organisasi dalam hal ini merupakan peran pemimpin organisasi dalam membangun kehidupan kerja untuk menggerakkan dan mempengaruhi semangat, sikap dan perilaku dari para karyawan yang dipadukan dalam satu irama kerja untuk melaksanakan tugas sehari-hari.

Hasil penelitian ini mendukung atau sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Abdulloh (2006) dan Noer & Rahardjo (2007).

(2) Pengaruh *Locus of Control* terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan pengaruh positif dan signifikan antara *Locus of control* terhadap kinerja karyawan.

Locus of control yang semakin baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan *locus of control* tidak hanya berasal dari individu/karyawan tetapi peran seorang pemimpin sangat besar dalam hal memberikan perhatian, keyakinan, kepedulian dan dukungan moral kepada karyawan untuk menghadapi permasalahan atau kesulitan apapun yang timbul dalam kehidupannya.

Hasil penelitian ini mendukung atau sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Abdulloh (2006), Noer & Rahardjo (2007) dan Rahim dkk (2013).

(3) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, berarti semakin meningkat kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Peran pemimpin dalam hal ini adalah bagaimana mengendalikan sikap para karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan beserta faktor-faktor yang spesifik, seperti pengawasan, upah, kesempatan promosi, kondisi kerja, pengalaman/kecakapan, penilaian kerja yang sehat, hubungan sosial di dalam pekerjaan, penyelesaian yang cepat terhadap keluhan-keluhan dan perlakuan yang baik dari pimpinan terhadap para pekerja.

Hasil penelitian ini juga mendukung atau sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Abdulloh (2006).

SIMPULAN

Hasil pembahasan dalam penelitian tentang Pengaruh Budaya Organisasi, *Locus*

of Control dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Umum Pemerintah Kabupaten di Tulungagung dapat disimpulkan sebagai berikut:

Hasil pengujian secara bersama-sama (uji F) menunjukkan bahwa budaya organisasi (X_1), *locus of control* (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengujian secara individu (uji t) menunjukkan bahwa budaya organisasi (X_1) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *locus of control* (X_2) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Variabel kepuasan kerja (X_3) mempunyai nilai koefisien regresi dan tingkat signifikansi paling besar dibanding variabel lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan.

Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,697 artinya 69,70% dari kinerja karyawan dipengaruhi secara bersama-sama oleh budaya organisasi, *locus of control* dan kepuasan kerja, sedangkan sisanya sebesar 30,30% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

Abdulloh. 2006. *Pengaruh Budaya Organisasi, Locus of Control dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Semarang Barat*. Tesis. (Online).

- http://eprints.undip.ac.id/1751/1/abdu_lloh.pdf, diakses 22 Maret 2014.
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- As'ad, Moh. 2004. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Budi, Ikhsan, R. dan Noer, Mohamad. Pengaruh Budaya Organisasi. Locus of Control dan Kebijakan Sektor Publik terhadap Kinerja Aparat Sektor Publik. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Bisnis*, 3(2) Februari 2007, (Online), www.stiesia.ac.id/jurnal/index.php/article/.../2/.../1, diakses 23 Maret 2014.
- Frucot, Veronique and Winston T. Shearon. 199. "Budgetary Participatio. Locus of Control, and Mexican Managerial Performance and Job Satisfaction". *The Accounting*. Vol. 66. No 1, January. p: 80-99
- Hartanto, F.M . 2009. *Paradigma Baru Manajemen Indonesia*. Bandung: PT Mizan Pustaka.
- Indriantoro, Nur dan Supomo, B. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis: Untuk Akuntansi dan Manajemen* Yogyakarta: BPFE.
- Koentjoro. 1990. "Studi Interkorelasi antara LOC Internal, Motif berprestasi dan kepribadian Tipe A". Laporan Penelitian. Fakultas Psikologi. Yogyakarta: UGM.
- Kreitner, R. and Angelo Kinicki. (2005). *Perilaku Organisasi*, edisi terjemahan. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Luthans, 1995, *Organizational Behaviour*, Edisi Tujuh, Mc. Graw Hill, International Edition.
- Mangkunegara, Anwar, Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. Edisi kedua, Bandung: PT. Refika Aditama.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE UGM.
- Michita CR and Frederic WS. 2003. *Organizational Behaviour*. Seventh Edition. Mc. Growth-hill Book Co-Singapore
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Edisi ketiga. Jakarta: PT Asdi Mahasatya.
- Rahim, R., Rahman, A.K. dan Nontju W. *Locus of Control Sebagai Determinasi Komitmen Organisasi dan Kinerja Perawat di RSUD Provinsi Sulawesi Barat*. Tesis, (Online), <http://pasca.unhas.ac.id/jurnal/files/d8d180e8ca58030de9806670e7db6feb.pdf>, diakses 2 April 2014.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia. Jilid Satu dan Dua. Jakarta: Prentice-Hall Inc. dan Prenhallindo.

Smith, Ken G., James P. Guthrie and Ming-Jer Chen, 1989. "*Strategy, Size and Performance*". Organization Studies, No. 10/1 p: 063-081 .

Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*, Cetakan Kelima.. Bandung: CV Alfabeta.

Tika, Moh. Pabandu. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Edisi pertama. Jakarta: PT Bumi Aksara.

