

## **Pengaruh Budaya Organisasi Dan Perilaku Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pdam Kota Makassar**

**Murni**

**Universitas Muhammadiyah Makassar**

### **ABSTRACT**

The objective of this research is to analyze and to know the influence of organizational culture and leadership behavior toward water management performance in unit installation of PDAM Kota Makassar and to know which variable is the biggest influence to water management performance in unit installation of PDAM Kota Makassar. This study took a sample determined by the census method of the population studied is the number of Employees of Unit Installation IV PDAM Kota Makassar as many as 40 people. The data obtained from the empirical approach are analyzed quantitatively by using simple regression (multiple regression), which is calculated using software (SPSS).

The results of research indicate that (1) organizational culture in high category (82,50%) (2) organizational behavior in supporting category (80.00%). The magnitude of the model's predictive power is given by the coefficient of determination symbolized by  $R^2$  (R-Square) = 0.611 indicating that the model has a prediction power of 0.611 or about 61.1%. Variations in the rise and fall of employee performance can be explained by the model or influenced by organizational culture variables, and leadership behaviors, while the remaining 38.9% is influenced by other factors not included in the analytical model.

### **Latar belakang**

Dewasa ini globalisasi telah menjangkau berbagai aspek kehidupan. Sebagai akibatnya persainganpun semakin tajam. Dunia bisnis sebagai salah satu bagiannya juga mengalami hal yang sama. Organisasi/perusahaan yang dulu bersaing hanya pada tingkat lokal, regional atau nasional kini harus pula bersaing dengan perusahaan-perusahaan dari seluruh penjuru dunia. Hanya organisasi/perusahaan yang mampu menghasilkan barang berkualitas yang dapat bersaing dalam pasar global.

(TQM) atau di Indonesia dikenal istilah Pengendalian Mutu Terpadu (PMT). *TQM* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya. Agar organisasi memiliki daya saing yang tinggi dalam skala global, maka organisasi tersebut harus mampu melakukan pekerjaan secara lebih baik, efektif dan efisien dalam menghasilkan barang dan jasa yang berkualitas tinggi dan dengan harga yang bersaing. Untuk menghasilkan barang dan jasa yang bersaing, pada masa mendatang bukan lagi mengandalkan keunggulan komparatif saja tetapi harus meningkatkan keunggulan kompetitif. TQM adalah singkatan dari *Total Quality Management*. Total artinya keseluruhan, tanpa

kecuali, baik dalam arti abstraksi maupun dalam arti abstraksi maupun dalam arti konten atau isi. *Quality* merupakan dasar putusan akhir dari pelanggan (konsumen) tentang suatu produk dan jasa yang dinikmatinya. Menurut Doetsch dan Davis (1994) kualitas (*quality*) merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan konsumen.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Makassar sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan kebutuhan air bersih di Makassar memiliki komitmen yang kuat untuk menjalankan konsep pengendalian mutu yang terintegrasi dalam suatu budaya organisasi dalam rangka memenuhi keinginan pelanggan. Namun demikian, konsep ini menghadapi kendala utamanya dalam kaitannya dengan pengendalian sumber daya manusia yang dimiliki. Berkaitan dengan hal tersebut di atas perlu dilakukan penelitian tentang “Pengaruh Budaya organisasi dan perilaku kepemimpinan terhadap kinerja pengelolaan air bersih di unit Instalasi IV PDAM Kota Makassar”.

## **Budaya Organisasi**

Glaser et al. (1987); Budaya organisasi seringkali digambarkan dalam arti yang dimiliki bersama. Pola-pola dari kepercayaan, simbol-simbol, ritual-ritual dan mitos-mitos yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi. Beraneka ragamnya bentuk organisasi atau perusahaan, tentunya mempunyai budaya yang berbeda-beda hal ini wajar karena lingkungan organisasinya berbeda-beda pula misalnya perusahaan jasa, manufaktur dan trading. Hofstede (1986:2 1); Budaya merupakan berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya. Menurut Beach (1993:12); Kebudayaan merupakan inti dari apa yang penting dalam organisasi. Seperti aktivitas memberi perintah dan larangan serta menggambarkan sesuatu yang dilakukan dan tidak dilakukan yang mengatur perilaku anggota. Jadi budaya mengandung apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan sehingga dapat dikatakan sebagai suatu pedoman yang dipakai untuk menjalankan aktivitas organisasi. Pada dasarnya Budaya organisasi dalam perusahaan merupakan alat untuk mempersatukan setiap individu yang melakukan aktivitas secara bersama-sama. Kreitner dan Kinicki (1995:532); mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah perekat sosial yang mengingat anggota dari organisasi. Nampaknya agar suatu karakteristik atau kepribadian yang berbeda-beda antara orang yang satu dengan orang yang lain dapat disatukan dalam suatu kekuatan organisasi maka perlu adanya perekat sosial.

Pendapat Bliss (1999) mengatakan bahwa didalam budaya terdapat kesepakatan yang mengacu pada suatu sistem makna secara bersama, dianut oleh anggota organisasi dalam membedakan organisasi yang satu dengan yang lainnya. Lain halnya dengan Robbins (1996:289); budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, dan merupakan suatu sistem makna bersama.

## **Pengertian Perilaku Kepemimpinan**

Covey dalam Suprapti (1999 : 1) mengemukakan bahwa pemimpin yang berhasil di abad 21 adalah yang mempunyai visi, keberhasilan serta kerendahan hati untuk terus menerus belajar dan mengasah kecakapan dan emosionalnya. Hal ini disebabkan seorang pemimpin

yang cerdas bukanlah suatu jaminan untuk dapat memimpin suatu unit organisasi secara efektif dan efisien.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, dapat ditarik pemahaman bahwa keberhasilan seorang pemimpin pada dasarnya harus memiliki 4 kompetensi yaitu :

1. Kecerdasan
2. Kedewasaan dan keleluasaan berhubungan (komunikasi)
3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi
4. Memiliki sifat hubungan kemanusiaan (Hablun minan-nas).

Suatu hal yang sangat strategi dalam membangun kinerja adalah perilaku kepemimpinan dalam suatu organisasi atau institusi. Dalam suatu studi yang luas tentang perilaku kepemimpinan, Larri C. Spears, (1999 ; 119, 121) menyatakan bahwa perilaku kepemimpinan bukanlah popularitas, bukan kekuasaan, bukan kebijaksanaan dalam perencanaan jangka panjang. Dalam bentuk yang paling sederhana, perilaku kepemimpinan hanyalah menyelesaikan sesuatu dengan bantuan orang lain, pendengar, berorientasi tugas, mempunyai rasa strategis, berhasrat memahami, memberikan empati dan mau bekerjasama yang menuju peningkatan produktivitas (Kinerja).

### **Pengertian Kinerja**

Menurut Jaya (2003 : 15) menyatakan bahwa kinerja memiliki banyak aspek, namun para ekonom biasanya hanya memusatkan pada 3 aspek pokok yaitu efisiensi, kemajuan teknologi, dan keseimbangan dalam distribusi. Dan secara sederhana perhitungan efisiensi adalah menghasilkan suatu nilai yang maksimum dengan jumlah input tertentu, baik secara kuantitatif fisik maupun nilai ekonomis (harga). Efisiensi sendiri digolongkan menjadi dua yaitu efisiensi internal dan pengalokasian. Jadi, kinerja keuangan adalah prestasi yang dicapai oleh perusahaan dibidang keuangan dalam suatu periode tertentu yang mencerminkan tingkat kesehatan perusahaan pada bidang tersebut. Dalam kamus besar bahasa Indonesia terbitan Balai Pustaka (2002: 570).

Sedangkan menurut Gibson, Ivan Cevich dan Donelly bahwa kinerja sebagai prestasi kerja dari perilaku.<sup>34</sup> Prestasi kerja itu ditentukan oleh kemampuan bekerja, baik terhadap cakupan kerja maupun kualitas kerja secara menyeluruh

Lebih lanjut Notoatmodjo (1992 : 3) menyebutkan beberapa faktor yang perlu diketahui sehubungan dengan penilaian kinerja karyawan yaitu : (1) pengetahuan tentang pekerjaan, (2) kemampuan membuat perencanaan dan jadwal pekerjaan, (3) pengetahuan tentang standar mutu pekerjaan yang disyaratkan, (4) produktivitas karyawan yang berkaitan dengan hasil pekerjaan yang dapat diselesaikan, (5) pengetahuan teknis atas pekerjaan, (6) kemandirian dalam melaksanakan pekerjaan, (7) kemampuan komunikasi yang baik, dan (8) kemampuan bekerjasama.

Pengertian lainnya dikemukakan oleh Tangkilisan (2003 : 109), kinerja adalah seperangkat keluaran (outcome) yang dihasilkan oleh pelaksanaan fungsi tertentu selama kurun waktu tertentu. Berkenaan dengan hal tersebut, akhir-akhir ini kebanyakan organisasi mengeluh mengenai rendahnya kontribusi dari sistem penilaian kinerja bagi kemajuan organisasi.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Unit Instalasi IV PDAM Kota Makassar dengan maksud melihat pengaruh budaya organisasi dan perilaku kepemimpinan terhadap kinerja pengelolaan air di PDAM Kota Makassar. Waktu penelitian berlangsung mulai bulan Pebruari 2011 hingga Bulan Maret 2011.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data yang relevan dan akurat dengan masalah yang dibahas metode pengumpulan data tersebut adalah sebagai berikut :

1. Observasi

Metode ini dipergunakan sebagai salah satu piranti dengan melakukan pengumpulan data berdasarkan pengamatan secara langsung terhadap unsur-unsur yang berhubungan dengan kinerja Karyawan.

2. Interview

Yaitu melakukan dialog secara langsung untuk memperoleh informasi dari responden terpilih dalam menghimpun informasi yang relevan.

3. Kuesioner

Yaitu teknik pengumpulan data dengan mengajukan sejumlah pertanyaan secara tertulis yang diberikan kepada responden dengan maksud untuk memperoleh data yang akurat dan valid.

4. Dokumentasi

Yaitu aktivitas untuk memperoleh sejumlah data melalui pencatatan-pencatatan dari dokumen-dokumen yang terdapat pada lokasi penelitian.

Populasi yang diteliti adalah jumlah Karyawan unit Instalasi IV PDAM Kota Makassar sebanyak 40 orang. Untuk keperluan penelitian, maka sampel ditentukan dengan metode sensus.

### **Teknik Analisis Data**

Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan perilaku kepemimpinan terhadap kinerja pengelolaan air di unit instalasi IV PDAM Kota Makassar digunakan analisis regresi berikut ini.

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana :

Y = kinerja

X1 = budaya organisasi

X2 = perilaku kepemimpinan

e = faktor kesalahan

b<sub>0</sub> = Bilangan Konstanta

b<sub>1</sub>-b<sub>2</sub> = Parameter Koefisien Regresi

### **Statistik Deskriptif**

## **1. Karakteristik Responden**

Objek utama penelitian adalah mengukur variabel-variabel bebas yang terdiri dari budaya organisasi ( $X_1$ ), dan perilaku kepemimpinan ( $X_2$ ). Berikut ini akan diuraikan identitas responden yang meliputi jenis kelamin, status perkawinan, tingkat pendidikan, masa kerja, golongan dan banyaknya gaji per bulan.

### **a. Jenis Kelamin**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Makassar maka dapat dilihat dalam tabel identitas jenis kelamin. Berdasarkan hasil penelitian dapat digambarkan bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 25 orang atau 62,5% dan sisanya adalah perempuan sebanyak 15 orang atau 37,5%. Dengan demikian dari total responden jumlah laki-laki lebih banyak dibanding perempuan.

### **b. Status Perkawinan**

Distribusi responden berdasarkan status perkawinan, responden dapat diketahui bahwa sebanyak 31 orang (62,5%) sudah kawin sedangkan responden yang belum kawin hanya sebanyak 9 orang (37,5%). Hal ini dapat menggambarkan bahwa pegawai memiliki kematangan emosional di Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Makassar. Jika asumsi bahwa pada umumnya orang yang sudah menikah

### **c. Tingkat Pendidikan**

Hasil penelitian mengenai tingkat pendidikan responden ditunjukkan bahwa tidak ada responden pada jenjang pendidikan SLTP, tingkat SLTA sebanyak 3 orang (7,5%) kemudian Diploma sebanyak 3 orang (7,5%), dan pada umumnya responden penelitian ini memiliki jenjang pendidikan Sarjana (SI) yaitu sebanyak 34 orang (85,5%)

### **d. Masa Kerja**

Masa kerja seseorang pegawai negeri sipil menggambarkan lamanya seseorang bekerja sebagai pegawai negeri sipil. Penyebaran responden menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini, umumnya memiliki masa kerja antara 1-10 tahun yakni sebanyak 15 orang (37,5%), 12 orang (30,0%) memiliki masa kerja antara 11-20 tahun, 6 orang (15,0%) memiliki masa kerja 21-30 tahun, 7 orang (17,5%) memiliki masa kerja 31-40 tahun dan tidak ada responden yang sudah memiliki masa kerja di atas 40 tahun.

### **e. Golongan**

Semakin tinggi golongan seseorang pegawai semakin tinggi pula tingkat gaji dan tunjangan yang diterimanya. Hal ini dapat menjadi gambaran besarnya penghasilan yang diterima seseorang pegawai setiap bulannya. Distribusi responden berdasarkan golongan ditunjukkan bahwa umumnya responden dalam penelitian ini memiliki golongan2 yaitu sebanyak 27 orang (67,5%), responden dengan golongan1 sebanyak 10 orang (25,0%) dan pada golongan3 sebanyak 3 orang (7,5%).

### **f. Gaji per bulan**

Gaji perbulan menggambarkan besarnya penghasilan responden yang diterimanya setiap bulan sebagai konsekuensi logis dari pekerjaannya sebagai pegawai negeri sipil. Semakin tinggi tingkat penghasilan seorang pegawai negeri sipil, secara teoritik akan semakin baik pula pelaksanaan tugasnya. Penyebaran responden berdasarkan gaji perbulan dapat dikelompokkan menjadi 4 (empat) yaitu tidak ada responden yang memiliki gaji di bawah Rp. 1.000.000,- perbulan, yang memiliki gaji sebesar Rp. 1.000.000-1.500.000,- sebanyak 26 orang (65,5%), yang memiliki gaji perbulan Rp 160.000-2.000.000., sebanyak 14 orang (35,0%) dan hanya ada 1 (satu) orang responden yang memiliki gaji diatas Rp. 2.000.000,- Pada tabel diatas, tampak bahwa secara umum responden memiliki penghasilan yang relatif masih rendah jika dihubungkan dengan besarnya kebutuhan-kebutuhan hidup dewasa ini.

## **2. Deskripsi Variabel Penelitian**

Variabel penelitian terdiri dari 5 (lima) variabel yang terdiri dari 4 (empat) variabel independen, meliputi budaya organisasi ( $X_1$ ), perilaku kepemimpinan ( $X_2$ ), dan 1 (satu) variabel dependen yaitu kinerja ( $Y$ ).

### **a. Budaya Organisasi ( $X_1$ )**

Data tentang jawaban responden terhadap variabel budaya organisasi diperoleh dari 40 orang responden. Berdasarkan hasil pengelolaan data secara statistik deskriptif dinyatakan bahwa sebagian besar responden yaitu 82,50% menyatakan kegiatan budaya organisasi di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Makassar termasuk kategori tinggi dilihat dari frekuensi pelaksanaan kegiatan budaya organisasi, kesesuaian materi diklat dengan bidang pekerjaan, keefektifan metode yang digunakan, dan pola rekrutmen peserta pendidikan dan pelatihan. Bahkan ada sekitar 7,50% responden yang menyatakan sangat tinggi, dan hanya sebanyak 10% responden menyatakan cukup tinggi. Tabel tersebut juga memperlihatkan bahwa tidak ada responden yang memberikan penilaian rendah dan sangat rendah.

### **b. Perilaku Kepemimpinan ( $X_2$ )**

Data tentang jawaban responden terhadap variabel perilaku kepemimpinan diperoleh dari 40 orang responden. Berdasarkan hasil pengolahan data secara statistik deskriptif pada Tabel 8, secara umum dapat dinyatakan bahwa sebagian besar atau 80,00% responden yang menyatakan mendukung terhadap perilaku kepemimpinan di Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Makassar. 12,50 % yang menyatakan cukup mendukung dan sebanyak 7,50% menyatakan sangat mendukung. Hal ini sekaligus menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai maka pimpinan harus memiliki komitmen yang tinggi untuk mengarahkan bawahannya bekerja lebih baik, kemampuan pimpinan mengkoordinir kepentingan bawahannya, kemampuan pimpinan menciptakan hubungan kerja yang harmonis, dan kemampuan pimpinan mengarahkan bawahannya bekerja sesuai dengan perencanaan dan tugas pokok dan fungsi.

### **c. Kinerja ( $Y$ )**

Data tentang jawaban responden terhadap variabel kinerja diperoleh dari 40 orang responden. Berdasarkan hasil pengelolaan data secara statistik deskriptif, dinyatakan bahwa 80% responden memiliki kinerja yang tinggi pada Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Makassar. Sebanyak 12,50% responden dengan kinerja yang cukup tinggi, dan sebanyak 7,50% yang memiliki kinerja yang sangat tinggi. Hal ini sekaligus dapat menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja, maka seorang pegawai harus mampu membantu sesama teman dalam pekerjaan, adanya dorongan untuk bekerja lebih baik dalam diri, adanya rasa bangga terhadap pekerjaan, keyakinan terhadap kemampuan, dan melakukan pekerjaan dengan tulus dan ikhlas.

## **Analisis Regresi**

Data hasil penelitian ini diolah dengan bantuan program SPSS, 12.00. Untuk menguji hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa faktor budaya organisasi, perilaku kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Makassar. Dari hasil analisis diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = 0,584 + 0,604 X_1 + 0,278 X_2$$

Dari persamaan regresi berganda seperti di atas, dapat diinterpretasi sebagai berikut :

1. Nilai koefisien  $b_0$  (konstanta) sebesar 0,584 berarti apabila faktor budaya organisasi ( $X_1$ ), dan faktor perilaku kepemimpinan ( $X_2$ ), sama dengan nol, maka diperkirakan kinerja pegawai sebesar 0,584.
2. Nilai koefisien  $b_1 = 0,604 X_1$  berarti jika variabel budaya organisasi ditingkatkan baik frekuensi maupun kualitasnya sesuai dengan bidang pekerjaan pegawai akan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dalam arti meningkatkan kinerja pegawai dengan asumsi variabel lainnya konstan.
3. Nilai koefisien  $b_2 = 0,278 X_2$  menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, jika pimpinan dapat mengarahkan dan mengakomodir bawahannya dengan baik maka diperkirakan kinerja pegawai juga akan meningkat dengan asumsi variabel lainnya konstan.

Berdasarkan hasil analisis regresi tersebut diketahui bahwa variabel budaya organisasi, dan perilaku kepemimpinan menunjukkan nilai positif, yang berarti ada hubungan yang searah antara variabel-variabel X (independent) dengan variabel Y (dependent).

Tabel Anova pada (lampiran) menunjukkan nilai F (Value) = 29,001 dengan nilai p ( $\alpha = 0,05$ ) atau tingkat signifikansi 0,000<sup>a</sup> memberikan informasi tentang signifikansi model pada taraf signifikan 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ), ini berarti model yang dipakai signifikan secara statistik karena nilai  $p < \alpha = 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ). Karena model signifikan, maka secara simultan variabel budaya organisasi ( $X_1$ ), dan perilaku kepemimpinan ( $X_2$ ), berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).

Hasil analisis tersebut mendukung hipotesis yang menyatakan bahwa variabel budaya organisasi, dan perilaku kepemimpinan, berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Makassar. Besarnya daya ramal model diberikan oleh nilai koefisien determinasi yang disimbolkan dengan  $R^2$  (R-Square) =

0,611 menunjukkan bahwa model mempunyai daya ramal sebesar 0,611 atau sekitar 61,1%. Variasi naik turunnya kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh model atau dipengaruhi oleh variabel-variabel budaya organisasi, dan perilaku kepemimpinan, sementara sisanya sebesar 38,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model analisis.

Selanjutnya untuk melihat pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen (Y) dapat dijelaskan secara rinci sebagai berikut:

### **1. Pengaruh budaya organisasi (X<sub>1</sub>) terhadap kinerja pegawai (Y)**

Berdasarkan uji koefisien (lihat lampiran) ternyata diperoleh t-hitung X<sub>1</sub> sebesar 6,396 sedangkan nilai signifikansi yang ditunjukkan oleh nilai  $p < \alpha = 0,00$  ( $0,000 < 0,05$ ) yang berarti secara parsial variabel budaya organisasi (X<sub>1</sub>) berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Hal ini menggambarkan bahwa tingkat budaya organisasi yang diikuti oleh pegawai tetap memiliki pengaruh jika didukung oleh variabel-variabel lainnya, sebab jika tidak pengaruhnya akan tidak signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

### **2. Pengaruh Perilaku kepemimpinan (X<sub>2</sub>) Terhadap kinerja Pegawai (Y)**

Hasil uji koefisien (lihat lampiran) menunjukkan bahwa nilai t- hitung X<sub>2</sub> sebesar 2,439 sedangkan nilai signifikansi  $p > \alpha = 0,05$  ( $0,020 > 0,05$ ) yang berarti secara parsial variabel X<sub>2</sub> (perilaku kepemimpinan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Hal ini menggambarkan bahwa kemampuan seorang pemimpin dalam mengakomodasi dan menggerakkan bawahannya dapat meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan.

Berdasarkan uji parsial yang dilakukan terhadap variabel-variabel yang dimasukkan dalam model analisis nampak bahwa kedua variabel penelitian yaitu variabel budaya organisasi (X<sub>1</sub>), dan perilaku kepemimpinan (X<sub>2</sub>), yang secara simultan (bersama-sama) memiliki pengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Makassar. Begitu pula jika dilihat secara parsial diketahui bahwa kedua variabel tersebut pengaruhnya positif dan signifikan.

Dari kedua variabel yang memiliki pengaruh signifikan, tampak bahwa variabel budaya organisasi (X<sub>1</sub>) memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Makassar, yang dibuktikan dari nilai Probabilitas yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ) serta ditunjukkan oleh nilai t hitung yang paling besar diantara kedua variabel bebas yang diteliti.

Hasil analisis di atas menunjukkan bahwa kinerja pegawai Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Makassar, secara simultan dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi, dan perilaku kepemimpinan.

### **1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja**

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kegiatan budaya organisasi dengan peningkatan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sekaligus mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Syamsuddin (2001) yang menunjukkan ada variabel bebas yang secara parsial

berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yaitu insentif, budaya organisasi dan penempatan dalam jabatan. Selanjutnya ada tiga variabel yang tidak signifikan terhadap kinerja pegawai yaitu; gaji, penghargaan dan kondisi kerja., Nurwana (2002) yang menyimpulkan bahwa faktor dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai sekretariat Kabupaten Bone adalah pendidikan dan pelatihan.

## **2. Pengaruh Perilaku kepemimpinan terhadap kinerja pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Makassar. Hal ini mendukung hasil penelitian Syukur (2003) yang menyimpulkan bahwa sikap pimpinan berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Untuk itu, seorang pemimpin organisasi harus mampu menggerakkan, mengakomodir, dan membina bawahannya serta harus bias menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dengan menjaga keharmonisan dalam lingkungan kerja. Sebagaimana dikemukakan Winardi (2000;86) mengatakan bahwa untuk mencapai tujuan dan pengelolaan organisasi dengan baik, hendaknya pimpinan memotivasi bawahannya. Seseorang pemimpin harus mampu mempengaruhi kelompoknya agar mereka bertindak sesuai dengan waktu dan secara kooperatif untuk mencapai sasaran.

## **Kesimpulan**

1. Peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Makassar dalam menjalankan tugas dan fungsinya harus memperhatikan peningkatan budaya organisasi, dan perilaku kepemimpinan sesuai ketentuan. Variabel budaya organisasi, dan perilaku kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Makassar.
2. Hasil penelitian secara parsial dengan menggunakan analisis regresi berganda menunjukkan bahwa di antara kedua variabel yaitu budaya organisasi, dan perilaku kepemimpinan, yang diteliti, maka yang dominan berpengaruh adalah budaya organisasi. Hal ini disebabkan karena untuk meningkatkan kemampuan dan kecakapan seorang pegawai dalam bidang tugasnya, maka yang perlu dilakukan adalah dengan meningkatkan budaya organisasi dalam hal ini bagaimana meningkatkan mutu pelatihan yang berkualitas dan terarah berdasarkan perencanaan yang baik sesuai dengan bidang tugas masing-masing pegawai.

## **Rekomendasi**

1. Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai yang dimiliki oleh organisasi pada umumnya dan Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Makassar maka peningkatan budaya organisasi, dan perilaku kepemimpinan sangat penting untuk terus tingkatkan.

2. Karena variabel budaya organisasi merupakan variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Makassar, maka budaya organisasi harus diterapkan secara merata kepada seluruh pegawai dengan meningkatkan pelaksanaan budaya organisasi yang berkualitas dan terarah berdasarkan perencanaan yang baik sesuai dengan bidang tugas masing-masing pegawai.

## **Referensi**

- Affif Faisal, 1994. *Seluk Beluk Organisasi Perusahaan Modern*, ERESKO, Bandung.
- Arikunto dan Suharsimi, 1993, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, Cetakan Sembilan Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Asri Sw, Anwar, 1979. *Perencanaan, Penarikan dan Penyaluran Karyawan-Karyawan*, BPFE, Yogyakarta.
- Barry, Cushway, 1994. *Human Resources Management*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Gomes, Faustimo Cardoso. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi I, Andi Offset, Jakarta.
- Gomes, Faustimo Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi II, Andi Offset, Jakarta.
- Handari Nawawi, 1998. *Manajemen Sumberdaya manusia*, Gajah Mada University Pers, Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani, 1994. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, S.P. Malaju, 1997. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Gunung Agung Jakarta.
- Mathis dan Jackson, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat, Jakarta.
- Mustopodidjaja, 1999. *Perencanaan Peningkatan Kinerja*, Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, Jakarta.
- Rasulong, I. (2011). Faktor Penentu Motivasi Dan Kepuasan Kerja Karyawan Di Universitas Muhammadiyah Makassar. *B alance*, 7(2), 51.
- Sudjana, 1997. *Metode Statistik*, Edisi Keenam Tarsita, Bandung.
- Timpe, A. Dale. 1992. *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.