Kelola : *Jurnal Bisnis Dan Manajemen* ISSN : 2337-5965 (cetak)
Vol 12, No 1 (2025) ; p. 107-122 http://e-journal.stie-aub.ac.id

# Optimalisasi Kinerja Pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta Melalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Universitas Dharma AUB Surakarta Di Surakarta

# Optimizing the Performance of Dharma University AUB Surakarta Employees Through Leadership, Work Environment and Organizational Culture AUB Surakarta Dharma University in Surakarta

**Anggoro Panji Nugroho[1], Galih Wisnu Wardhana[2]**
Email: anggajeep@yahoo.com[1], gwisnu1@gmail.com[2]
Universitas Dharma AUB Surakarta

## Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan kerja, dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta .

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta sejumlah 34 orang, sampel yang diambil sejumlah 100% dari populasi yaitu sebesar 34 pegawai dan diambil dengan menggunakan teknik *sensus sampling*. Teknik analisis dalam penelitian ini terdiri dari, pengujian instrument, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji t, uji F dan uji $R^2$

Hasil penelitian ini membuktikan hasil regresi pada persamaan regresi bahwa Lingkungan kerja dan Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta , sedangkan Kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Hasil uji t menunjukkan bahwa Kepemimpinan dan Lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja pegawai, sedangkan Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji F menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel Kepemimpinan, Lingkungan kerja, dan Budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi variabel Kinerja Pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta . Hasil uji $R^2$ (koefisien determinasi) diketahui bahwa Kepemimpinan, Lingkungan kerja, dan Budaya organisasi mampu menjelaskan sebesar 25,3% terhadap variabel Kinerja Pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta , sedangkan sisanya sebesar 74,7 dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti seperti kepuasan kerja, tingkat pendidikan dan fasilitas kerja.

*Kata kunci : Kinerja Pegawai, Kepemimpinan, Lingkungan kerja, dan Budaya organisasi*

*Abstract*

*The aim of this research is to analyze the influence of leadership, work environment and organizational culture on employee performance at Dharma University AUB Surakarta.*

*The population in this study were 34 employees of Dharma University AUB Surakarta, the sample taken was 100% of the population, namely 34 employees and taken using census sampling techniques. The analysis techniques in this research consist of instrument testing, classical assumption test, multiple linear regression analysis, t test, F test and R2 test*

*The results of this research prove the regression results in the regression equation that the work environment and organizational culture have a positive effect on employee performance at Dharma University AUB Surakarta, while leadership has a negative effect on employee performance. The t test results show that leadership and work environment have no significant effect on employee performance, while organizational culture has a significant effect on employee performance. The results of the F test show that together the Leadership, Work Environment and Organizational Culture variables significantly influence the Employee Performance variable at Dharma University AUB Surakarta. The results of the R2 test (coefficient of determination) show that leadership, work environment and organizational culture are able to explain 25.3% of the Employee Performance variable at Dharma University AUB Surakarta, while the remaining 74.7 is explained by other variables not studied such as job satisfaction, education level and work facilities.*

*Keywords: Employee Performance, Leadership, Work Environment, and Organizational Culture*

## PENDAHULUAN

Organisasi merupakan kesatuan sosial yang yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diindentifikasikan, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan. Akibat terjadinya interaksi dengan karakteristik masing - masing serta banyak kepentingan yang membentuk sikap, perilaku kerja dan etos kerja, yang kesemuanya akan mencirikan kondisi suatu organisasi. Sehingga setiap individu dalam organisasi tidak lepas dari hakekat nilai - nilai budaya yang dianutnya, yang akhirnya akan bersinergi dengan perangkat organisasi, teknologi, sistem, strategi dan gaya hidup kepemimpinan. Sehingga pola interaksi sumber daya manusia dalam organisasi harus diseimbangkan dan diselaraskan agar oganisasi dapat tetap eksis.

Sumber daya manusia merupakan sebuah roda penggerak utama organisasi diharapkan mampu menentukan visi dan misi organisasi secara jelas, mampu membaca arah arus globalisasi dan menerjemahkannya dalam berbagai strategi untuk mempercepat pencapaian tujuan korporat. Sumber daya manusia merupakan kelompok individu-individu yang mempunyai perbedaan-perbedaan dalam hal pendidikan, kemampuan, pengalaman, sikap, karakter, tujuan, motivasi dan lain-lain yang tidak selalu sama antara individu yang satu dengan yang lainnya, dalam memberdayakan dan mengembangkan sumberdaya manusia agar memiliki kinerja yang tinggi.

Kualitas sumber daya menjadi fokus utama apabila organisasi ingin mempercepat tercapainya visi dan misi yang ditetapkan. Kinerja sumber daya manusia menjadi masalah utama dalam pencapaian hal tersebut. Pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengembangan sumberdaya manusia merupakan sebuah program yang dapat dijadikan dasar utama dalam upaya peningkatan kinerja secara individual maupun secara organisasional. Peningkatan kinerja dapat dilakukan dengan cara memberikan pelatihan-pelatihan, membantu pegawai untuk mencapai karir, dan melakukan penilaian dalam rangka mencari kekurangannya untuk segera diperbaiki. Keberhasilan suatu organisasi akan sangat bergantung bagaimana pihak

manajemen dalam hal ini pemimpin mengelola karyawan yang dimiliki sehingga bekerja secara efektif dan efisien.

Keberadaan pemimpin dalam sebuah organisasi akan pada hakekatnya adalah sebuah kunci sukses dalam mengapai visi dan misi organisasi. Pemimpin dinyatakan berhasil apabila seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk menyelesaian pekerjaan melalui orang atau kelompok. Keberhasilan seorang pemimpin dapat diukur dengan kemampuan penyelesaian pekerjaan melalui orang atau kelompok dan kemampuan seorang pemimpin sebagai manajer. Hal ini didasari pada argumen bahwa seorang pemimpin memiliki otoritas dalam merencanakan, mengarahkan, mengkoordinasikan dan mengawasi perilaku karyawan. Pemimpin organisasi dapat mempengaruhi perilaku dengan cara menciptakan sistem dan proses organisasi yang sesuai kebutuhan, baik kebutuhan individu, kebutuhan kelompok maupun kebutuhan organisasi. Pemimpin yang berhasil adalah seorang pemimpin yang mampu memberikan motivasi dan mengkoordinasikan para anggotanya untuk melakukan aktivitas yang telah ditetapkan. Pemimpin harus mampu medorong dan menciptakan pegawai yang berkualitas serta profesional agar mempunyai kinerja yang baik.

Peran pemimpin dalam pencapaian hal tersebut sangat dominan karena pemimpin dapat dikatakan sebagai sosok yang dapat menentukan maju mundurnya sebuah organisasi. Organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien apabila terdapat sosok pemimpin yang mampu mengelola dan mengalokasikan sumber daya manusia secara efisien, mampu menentukan tujuan, memfokuskan tujuan-tujan organisasi, membina komunikasi antar pribadi dan pengikutnya, serta menetapkan arah yang tepat apabila terjadi kegagalan dan kemunduran organisasi. Sampai saat ini kepemimpinan merupakan faktor penting dalam mempengaruhi kinerja individu maupun organisasi, oleh karena kepemimpinan merupakan aktivitas utama dimana tujuan organisasi dapat digerakan dan dicapai. Keberhasilan seorang bawahan dalam menjalankan tugas akan sangat ditentukan oleh peran pemimpin yang dapat memberikan motivasi kepada bawahan untuk bekerja sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, pemimpin harus mampu mempengaruhi para bawahannya untuk bertindak dan berlaku sesuai dengan arah tujuan organisasi.

Pemimpin harus mampu memberikan wawasan, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan pada para bawahannya. Dengan memberikan pemahaman – pemahaman tersebut para bawahan akan memiliki kinerja lebih baik sehingga kinerja organisasi juga akan lebih baik.

Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya adalah dengan memperhatikan lingkungan kerja pegawai. Lingkungan kerja merupakan faktor lingkungan yang turut mempengaruhi perilaku manusia dalam bekerja adalah lingkungan atau kondisi masyarakat sekeliling di mana individu itu berada atau bertempat tinggal (Yuni Andari, dan Darsin, 2017:12). Lingkungan kerja dapat berupa: kondisi tempat bekerja (tata ruang, ventilasi, kebisingan), hubungan dengan rekan kerja dan kondisi keamanan (Yuni Andari, dan Darsin, 2017:12). Kondisi lingkungan kerja yang baik berpengaruh dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai karena berperan penting dalam mengurangi rasa cepat lelah serta menghilangkan atau mengurangi rasa bosan, betah di tempat kerja dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya. Dengan lingkungan kerja yang nyaman pegawai dapat bekerja dengan optimal sehingga kinerja pegawai akan menjadi baik (Yuni Andari, dan Darsin, 2017:12). Adanya lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan kenyamanan bagi para pegawai dalam bekerja sehingga produktivitas kerja akan meningkat. Lingkungan kerja Di Universitas Dharma AUB Surakarta menunjukkan bahwa sudah cukup memuaskan tetapi masih ada sebagian yang perlu ditingkatkan, antara lain tempat parkir yang kurang nyaman, dan sarana tempat ibadah yang kurang cukup memadai.

Kinerja dapat dicapai dengan baik apabila pegawai mampu bekerja sesuai dengan standart penilaian yang ditetapkan organisas. Budaya organisasi dapat digunakan untuk memberikan pandangan yang sama bagi sumber daya manusia yang ada dalam organisasi, membentuk suatu budaya dalam perusahaan atau organisasi, yang jika mampu dipahami dan dilaksanakan oleh seluruh karyawan akan menjadi pedoman dalam pencapaian kinerja yang baik. Budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas tertentu. Secara

spesifik budaya dalam organisasi akan ditentukan oleh kondisi kerja tim, kepemimpinan dan karakteristik organisasi serta proses administrasi yang berlaku. Mengapa budaya organisasi penting, karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi. Budaya yang produktif adalah budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi kuat dan tujuan perusahaan dapat terakomodasi.

Berdasarkan hasil pengamatan sementara, masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan perhatian untuk meningkatkan kinerja dan kenyamanan di lingkungan Universitas UNDHA-AUB Surakarta. Dari sisi kepemimpinan, tampak bahwa institusi ini membutuhkan sosok pemimpin yang tidak hanya mengandalkan otoritas kekuasaan semata, tetapi juga memiliki kemampuan manajerial yang tinggi. Kepemimpinan yang bersifat demokratis diyakini akan lebih efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Dari sisi fasilitas, ditemukan beberapa kendala, seperti area parkir yang kurang nyaman serta keterbatasan sarana tempat duduk di teras-teras yang belum memadai. Hal ini dapat berdampak pada kenyamanan dan produktivitas sivitas akademika dalam menjalankan aktivitas harian.

Dalam aspek budaya organisasi, idealnya nilai-nilai budaya kerja dijadikan sebagai pedoman dan dijalankan oleh seluruh pegawai. Namun, pengamatan sementara menunjukkan bahwa implementasi budaya organisasi di Universitas Dharma AUB Surakarta belum sepenuhnya optimal. Salah satu indikasinya adalah penanganan pekerjaan yang belum dilakukan secara profesional, terlihat dari beberapa pekerjaan yang tidak selesai tepat waktu serta masih adanya pegawai yang belum bekerja secara maksimal.Berdasarkan uraian tersebut diatas maka perlu diteliti penelitian: ”OPTIMALISASI KINERJA PEGAWAI UNIVERSITAS DHARMA AUB SURAKARTA MELALUI KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI UNIVERSITAS DHARMA AUB SURAKARTA DI SURAKARTA”.

**TUJUAN PENELITIAN**

a. Mengetahui secara empiris pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta di Surakarta.
b. Mengetahui secara empiris pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta di Surakarta.
c. Mengetahui secara empiris pengaruh budaya organissi terhadap kinerja pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta di Surakarta.

**MANFAAT PENELITIAN**

Ada kegunaan yang dapat diperoleh dari hasil penelitian ini, yaitu :

a. Bagi instansi yang terkait, hasil temuan penelitian ini diharapkan sebagai pertimbangan dalam peningkatan kinerja.
b. Bagi dunia pendidikan, temuan penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bagi pengembangan Ilmu Pengetahuan khususnya dalam bidang pengembangan sumber daya manusia.
c. Bagi peneliti, penelitian ini bermanfaat untuk lebih memahami, menghayati dan memperluas pengetahuan yang dimiliki.

**TINJAUAN PUSTAKA**

**1. Kinerja**

Simmamora (2010;314) menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat kerja yang dicapai oleh seseorang dengan syarat – syarat yang telah ditentukan. Menurut As`ad (2008:56) mengatakan bahwa kinerja (job performance) adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Sedangkan Hasibuan (2011: 105) kinerja atau disebut juga prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapnya, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Mangkunegara (2011:67),menjelaskan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang

pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan.

2. **Kepemimpinan**

Rivai (2011:3) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kekuaan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang lain. Kepemimpina sebagai alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela/sukacita. Kepemimpinan juga dikatakan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggotan kelompok. Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini yaitu: 1) kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut, 2) kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya, 3) adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara.

3. **Lingkungan kerja**

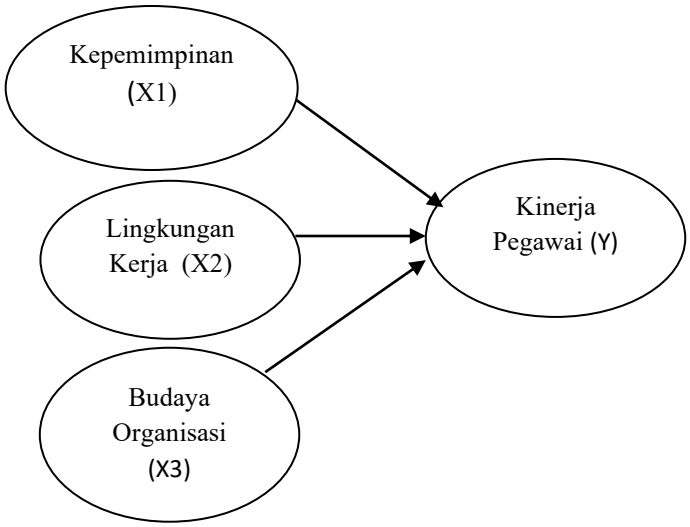
Menurut Robbins (2006:86) lingkungan adalah lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan diluar yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi, lingkungan dirumuskan menjadi dua yaitu lingkungan umum dan lingkungan khusus. Lingkungan umum adalah segala sesuatu di luar organisasi yang memilki potensi untuk mempengaruhi organisasi. Lingkungan ini berupa kondisi sosial dan teknologi. Sedangkan lingkungan khusus adalah bagian lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian sasaran-sasaran sebuah organisasi.

4. **Budaya organissi**

Salah satu “truisme” dalam dunia manajemen ialah bahwa setiap organisasi mempunyai karakteristik atau jati diri yang khas. Artinya organisasi mempunyai kepribadian sendiri yang membedakan dari organisasi – organisasi lain. Tentunya kepribadian ini tidak dengan serta merta terbentuk begitu organisasi didirikan. Pembentukan kepribadian ini membutuhkan sebuah proses tumbuh, berkembang dan pada akhirnya mencapai sebuah bentuk kepribadian yang mapan. Pengertian Budaya organisasi mempunyai makna yang luas. Luthans (2011:497)

menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan norma – norma dan nilai – nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota organisasi akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya. Davis (Lako, 2005:29) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai – nilai organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktikkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan perilaku dalam organisasi.

## KERANGKA PEMIKIRAN




Gambar II.2. Kerangka Pemikiran

Sumber: (Tjiptono, 2005), Kotler dan Keller (2007)

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah Universitas Dharma AUB Surakarta Alamat Jalan Mr Sartono No 46 Cengklik Surakarta . Obyek penelitian adalah pegawai pada Universitas Dharma AUB Surakarta Penelitian ini menentukan obyek yang diteliti adalah : a) Obyek yang akan digunakan dalam penelitian ini pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta Alamat Jalan Mr Sartono No 46 Cengklik Surakarta Penentuan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini didasarkan pada representatif samplinbg yakni sejumlah 34 orang.responden.Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan uji instrument penelitian, uji validitas

dan reabilitas dan uji hipotesis penelitian yang terdiri dari uji regresi linier berganda, uji t, uji f dan Koefisien determinasi (Arikunto, 2006).

**1. Uji Instrumen Penelitian**

a) Uji Validitas

Pengujian validitas merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengukur apakah instrumen yang digunakan dalam penelitian benar-benar mampu mewakili semua aspek yang dianggap sebagai kerangka konsep. Untuk menguji validitas akan digunakan uji korelasi *product moment* Pearson dengan bantuan Program SPSS. Apabila nilai r hitung instrumen lebih besar dari r tabel maka dinyatakan valid.

b) Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas digunakan untuk mengukur bahwa instrumen penelitian bebas dari kesalahan persepsi sehingga menghasilkan hasil yang konsisten dan dapat digunakan pada kondisi yang berbeda-beda.Instrumen dinyatakan reliabilitas apabila nilai *Cronbach* alpha lebih besar dari 0,6.

**2. Uji Hipotesis**

a) Analisa regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Analisa regresi linear berganda dengan rumus sebagai berikut : (Sugiyono,2008:277)

$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$

Keterangan:

Y = Kinerja Pegawai

$\alpha$ = Konstanta

$X_1$ = Kepemimpinan

$X_2$ = Lingkungan kerja

$X_3$ = Budaya organissi

$\beta_1 \ldots \beta_3$ = Koefisien variabel independen $X_1 \ldots X_3$

e = Error

## HASIL PENELITIAN

### 1. Uji Isntrumen Penelitian

a) Uji Validitas

Dalam penelitian ini terdiri dari lima variabel bebas yaitu : Kepemimpinan, Budaya, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta . Dari Uji validitas terbukti semua variable bebas mempunyai $r_{hitung}$ lebih besar dari $r_{tabel}$ (signifikansi pada level 0,05) merupakan item pernyataan yang valid dalam menjelaskan variable yang diuji.

b) Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas tersebut dapat diketahui bahwa semua pernyataan mengenai *Kepemimpinan,Budaya,Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta* memiliki nilai *Cronbach's Alpha* secara berturut-turut diperoleh 0,797,0,782,0,782 dan 0,845 karena koefisien dari *Cronbach's Alpha*> nilai kritis 0,60 menurut kriteria Nunnally (1967) dapat dikatakan reliabel, maka semua item reliabel atau handal sehingga dapat digunakan sebagai instrumen penelitian

### 2. Uji Asumsi Klasik

a) Uji Normalitas

Berdasarkan hasil pengolahan data grafik normal probility plots dapat disimpulkan bahwa titik – titik menyebar berhimpit disekitar diagonal dan hal ini menunjukkan bahwa residual terdistribusi secara normal.

b) Multikolinieritas

Hasil uji multikolinieritas diatas diketahui besarnya VIF masing-masing variabel lebih kecil dari 10, dan tingkat *tolerance* yang lebih besar dari 0,10 sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat multikolinieritas.

c) Autokorelasi

Hasil uji autokorelasi dapat dilihat nilai signifikansi sebesar 2,641 akan dibandingkan dengan nilai signifikan dengan menggunakan derajat kepercayaan

5%, maka signifikansi sebesar 2,045 > 0,05. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi pada model regresi.

d) Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil pengolahan data pada gambar IV.2 dapat disimpulkan bahwa tidak ada pola yang jelas, serta titik – titiknya menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi variabel dependen berdasarkan masukan variabel independen.

3. Analisis Data

a) Analisis Regresi Linier Berganda

Y = 12,877 + 0,288 X1 + 2,041 X2 - 0,269 X3

Interprestasi dari persamaan regresi linear berganda di atas adalah sebagai berikut :

a. $\alpha$ = 12,877, artinya bahwa Kinerja Pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta (Y) mempunyai nilai positif apabila Kepemimpinan, Lingkungan kerja dan Budaya organisasi konstan,yang artinya pegawai tetap berkinerja.
b. $\beta_1$ = 0,288, menunjukkan variabel Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta , artinya apabila Kepemimpinan ditingkatkan maka Kinerja Pegawai akan meningkat, dengan asumsi Lingkungan kerja, dan Budaya organisasi dianggap tetap.
c. $\beta_2$ = 2,041, menunjukkan Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta , artinya apabila Lingkungan kerja ditingkatkan maka Kinerja Pegawai akan meningkat, dengan asumsi Kepemimpinan, dan Budaya organisasi dianggap tetap
d. $\beta_3$= - 0,269, menunjukkan Budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap Kinerja Pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta , artinya apabila Budaya organisasi ditingkatkan maka Kinerja Pegawai akan menurun, dengan asumsi Kepemimpinan, dan Lingkungan kerja dianggap tetap.

b) Uji t

1) Kepemimpinan (X1) mempunyai thitung 1,510 dengan taraf signifikansi 0,142 > 0,050 maka berarti Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta (Y). Kesimpulan dari pengujian ini hipotesis 1 tidak terbukti.
2. Lingkungan kerja (X2) mempunyai thitung 2,169 dengan taraf signifikansi 0,038 < 0,050 maka berarti Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta (Y). Kesimpulan dari pengujian ini hipotesis 2 terbukti.
3. Budaya organisasi (X3) mempunyai thitung -1,921 dengan taraf signifikansi 0,064 > 0,050 maka berarti Budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta (Y). Kesimpulan dari pengujian ini hipotesis 3 tidak terbukti.

c) Uji F

Berdasar hasil perhitungan diketahui besarnya $F_{hitung}$ = 4,724 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,008 < 0,050 Variabel independen Kepemimpinan, Lingkungan kerja, dan Budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi variabel Kinerja Pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta .

d) Koefisien Determinasi ($R^2$)

Berdasarkan tabel IV.14 diketahui bahwa nilai Adjusted R2 sebesar 0,253, hal ini menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan, Lingkungan kerja, dan Budaya organisasi mampu menjelaskan sebesar 25,3 % terhadap variabel Kinerja Pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta , sedangkan sisanya sebesar 74,7 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti seperti kepuasan kerja, tingkat pendidikan dan fasilitas kerja.

**PEMBAHASAN**

1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta . Implikasinya adalah Lingkungan kerja perlu dipertahankan dan ditingkatkan perannya dalam rangka meningkatkan Kinerja

Pegawai. Hal ini dapat dilakukan melalui meningkatkan peralatan kerja sudah memadai, hubungan yang baik antar rekan kerja dan ruangan tempat kerja yang nyaman untuk bekerja.

2. Kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta. Implikasinya adalah Kepemimpinan yang sudah ada perlu dipertahankan perannya dalam upaya meningkatkan Kinerja Pegawai, hal ini dikarenakan kepemimpian si Universitas Dharma AUB Surakarta sudah nampak bahwa pemimpin bersedia untuk memberikan arahan dan konsultasi dalam pelaksanaan tugas, mengajak pegawai untuk mengungkapkan kesulitan – kesulitan yang saya hadapi dan memberikan instruksi yang mudah dipahami.
3. Budaya organisasi berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta. Implikasinya adalah Budaya organisasi perlu dipertahankan perannya dalam rangka meningkatkan Kinerja Pegawai pegawai. Hal ini dikarenakan Pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta dalam bekerja instansi sudah mengutamakan team work, Tujuan organisasi sangat jelas dan dimengerti para pegawai, dan Instansi mengutamakan kedisiplinan.

## KESIMPULAN

Hasil penelitian ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut, yaitu:

Hasil persamaan regresi linier berganda menunjukan bahwa:

a. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta di Surakarta.
b. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta di Surakarta.
c. Budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta di Surakarta.

Nilai koefisien regresi variabel Lingkungan kerja memiliki koefisien regresi paling besar diantara variabel yang lainnya artinya variabel Lingkungan kerja merupakan variabel dominan dalam penelitian ini.

a. Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta .
b. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta .
c. Budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta .

Hasil analisis uji F menunjukan bahwa secara bersama-sama Kepemimpinan, Lingkungan kerja, dan Budaya organisasi berpengaruh signifikan mempengaruhi terhadap Kinerja Pegawai Universitas Dharma AUB Surakarta .

Hasil Uji $R^2$ menunjukkan bahwa Kepemimpinan, Lingkungan kerja, dan Budaya organisasi mampu menjelaskan kinerja sebesar 25,3 %. sedangkan sisanya sebesar 74,7 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti seperti kepuasan kerja, tingkat pendidikan dan fasilitas kerja.

**SARAN**

Sesuai dengan kesimpulan diatas, maka peneliti menyarankan bahwa dalam menentukan kebijakan khususnya di Universitas Dharma AUB Surakarta , maka disarankan:

1. Meningkatkan Lingkungan Kerja, yaitu dengan cara Meningkatkan Peralatan Kinerja, antara lain: Komputer,Meja,Lemari dan lain sebagainya.
   a. Meningkatkan Hubungan baik antar karyawan, dengan berolahraga bersama, Outbond, kegiatan keagamaan
   b. Meningkatkan kenyamanan ruang kerja,antara lain: AC,Ventilasi udara, kebersihan dan lain sebagainya.
2. Mempertahankan Kepemimpinan, yaitu dengan cara:
   a. Pemimpin bersedia untuk memberikan arahan dan konsultasi dalam pelaksanaan tugas.
   b. Pemimpin dapat mengajak karyawan untuk mengungkapkan kesulitan yang dihadapi dalam bekerja.
   c. Pemimpin dapat memberikan instruksi yang mudah dipahami

3. Mempertahankan Budaya Organisasi dengan cara:
   a. Mempertahankan Kedisiplinan di Universitas Dharma AUB Surakarta
   b. Mempertahankan tujuan organisasi yang sudah ada
   c. Mempertahankan Tim yang solid dalam pencapaian tujuan

4. Peneliti agar memperluas variabel independen yang akan diteliti misalnya kepuasan kerja dan Kepemimpinan.

## DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, S. 2010. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Edisi Revisi. Jakarta. Rineka Cipta

Azwar. 2007. Metode Penelitian. Jakarta. Rineka Cipta.

Basu Swastha, Hani Handoko. 2011. Manajemen Pemasaran-Analisis Perilaku. Konsumen. Yogyakarta : BPFE

C.N. Krishna Naik. 2010. Service Quality (Servqual) and its Effect on Customer Satisfaction in Retailing. European Journal of Social Sciences – Volume 16, Number 2 (2010)

Engel, James F.,et al,. 2005. Perilaku Konsumen, Jakarta: PT Gramedia Pustaka.

Garvin, 2006, Kualitas Produk : Alat Strategi Yang Penting, Jakarta. Free Press.

Ghozali, Imam. 2011. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM. SPSS 19 (edisi kelima.) Semarang: Universitas Diponegoro

J.J. Navaratnaseelan and P. Elangkumaran. 2014. Impact of Servıce Qualıty on Customer Satısfactıon: A Study on Customers of Commercıal Bank of Ceylon PLC Trincomalee District. International Conference on Management and Economics (ICME 2014)page 359

Kotler, Philip, 2005. Manajemen Pemasaran, Jilid 2. PT. Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta

Kotler, Philip and Gary Armstrong. 2012. Prinsip-prinsip Pemasaran. Edisi. 13. Jilid 1. Jakarta: Erlangga

Kotler dan Keller, 2007. Manajemen Pemasaran, Edisi 12, Jilid 1, PT.Indeks,. Jakarta.

Kountur, Ronny DMS. 2005. Metode Penelitian untuk Skripsi, dan Tesis. Jakarta. Penerbit PPM.

Kuat Supriyono. 2014. Pengaruh Produk, Harga, Promosi Terhadap Keputusan Konsumen Dalam Membeli Rumah Pada Perumahan Semarang Baru (BSB) City di Semarang. Skripsi Universitas Pandanaran Semarang

Lamb, Charles. 2006. Pemasaran. Jakarta. Salemba.

Lupiyoadi, Rambat. 2006, Manajemen Pemasaran Jasa Teori dan Praktek, Rineka Cipta, Jakarta *Usahawan Indonesia*, N-.4/TH.XXXIII.

Libraries", *Library Management*, 20 (6) 1999, 345 – 351.

Zulian Yamit, *Manajemen Kualitas produk dan Jasa*, Ekonisisa, Yogyakarta, 2002.

Zeithaml, Valarie. A., Leonard, L. Berry, and A. Parasuraman, 1990, "The Behavioral Concequencesof Service Quality", *Journal of Marketing,* 60 (April) 1990, 31 46