

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN BANK SYARIAH DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Tri Widiyanto¹⁾
Supriyono²⁾

STIE Adi Unggul Bhirawa Surakarta
tri.widiyanto@stie-aub.ac.id

ABSTRAKSI

Penelitian ini dilaksanakan bertujuan untuk mengetahui secara empiris: 1) pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, 2) pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, 3) pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai, 4) pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai di PT. BRI Syariah Kantor Cabang Surakarta 5) pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di PT. BRI Syariah Kantor Cabang Surakarta. Data dikumpulkan dari 90 responden dengan menggunakan metode sensus. Analisis data dilakukan melalui analisis instrumen penelitian yang meliputi uji validitas menggunakan korelasi product moment dan uji reliabilitas menggunakan teknik cronbach's alpha; analisis jalur; koefisien determinasi, uji t; uji F dan pengaruh langsung serta tidak langsung. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, 2) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, 3) kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, 4) budaya organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, 5) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, 6) budaya organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai intervening, sedangkan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai sebagai intervening, 7) hasil Uji R² persamaan pertama didapatkan hasil sebesar 0,093 atau 9,3% yang berarti variabilitas variabel kepuasan kerja yang dapat dijelaskan oleh variabilitas variabel kepemimpinan dan budaya organisasi sebesar 9,3% sedangkan sisanya 90,7% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model regresi antara lain lingkungan kerja dan kedisiplinan, sedangkan hasil uji R² persamaan kedua didapatkan hasil sebesar 0,652 atau 65,2% yang berarti variabilitas variabel kinerja yang dapat dijelaskan oleh variabilitas variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja sebesar 65,2% sedangkan sisanya 34,8% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model regresi antara lain lingkungan kerja dan kedisiplinan.

Kata kunci: *kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, kinerja*

ABSTRACT

This research aims to know: 1) the influence of a leadership toward the employees performance, 2) the influence of an organization culture toward the employees performance, 3) the influence of a leadership toward the job satisfaction of the employee, 4) the influence of an organization culture toward the job satisfaction of the employee, 5) the influence of a job satisfaction toward the employees performance. The data are collected from 90 respondents by using a census method. They are analyzed through the research instruments such as a validity test by using a product moment test and the reliability test by using a cronbach alpha technique; path analysis; a determination coefficient (R²); t test; F test and direct and indirect effect. The research result shows that 1) the influence is positive significant of a leadership toward the employees performance, 2) the influence is positive significant of an organization culture toward the employees performance, 3) the influence is positive significant of a leadership toward the employees job satisfaction, 4) the influence is positive but not significant of an organization culture toward the employee job satisfaction, 5) the influence is positive significant of a job satisfaction toward the employee performance, 6) the influence is positive not significant of an organization culture toward the employee performance via employee job satisfaction, but the leadership influences positive significant toward the employee performance via the employee job satisfaction as intervening variable, 7) the coefficient determination the first similarity shows that R Square is 0,093 or 9.3%, means job satisfaction variable explains leadership and organization culture is 9.3% and while its remain 90.7% is explained by other variables which are not involved in the regression model such as a job environment and discipline, so that coefficient determination of the second similarity shows that R Square is 0.652 or 65.2%, means the performance explains a leadership, organization culture and job satisfaction is 65.2% and while its remain 34.8% is explained by other variable which is not involved in the regression model such as a job environment and discipline.

Key word: *leadership, organization culture, job satisfaction, performance*

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai di PT. BRI Syariah Kantor Cabang Surakarta selama ini belum berjalan optimal karena institusi dalam memberikan pelayanan kepada nasabah masih terkesan belum sepenuhnya ramah, sopan, menarik, cepat tanggap, pandai bicara, menyenangkan serta pintar, karena kenyamanan nasabah adalah kunci dari keberhasilan bank dalam menjual produknya. Untuk mencapai kinerja pegawai PT. BRI Syariah Kantor Cabang Surakarta yang andal, produktif, responsif dan berintegritas tinggi maka diperlukan perbaikan kinerja pegawai secara berkelanjutan terutama dengan memperbaiki kualitas sumber daya manusia di dalam institusi terutama terkait aspek kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja pegawai untuk menciptakan kinerja secara maksimal.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan faktor kunci bagi organisasi dalam menjawab tantangan dan memanfaatkan peluang yang ditimbulkan oleh kebijakan otonomi daerah, hal ini sangat tergantung faktor sumber daya manusia yang mengelola. Peningkatan kualitas sumber daya manusia tidak hanya dilakukan melalui kepemimpinan yang baik, tetapi budaya organisasi dan kepuasan kerja sangat penting artinya bagi pencapaian tujuan organisasi, dengan demikian organisasi harus memandang pegawai tidak hanya sekedar sebagai tenaga kerja semata tetapi lebih sebagai asset organisasi yang sangat penting untuk dikelola dengan baik.

Permasalahan kepemimpinan terutama terkait dengan cara pimpinan memimpin di PT. BRI Syariah Kantor Cabang Surakarta yang terkadang kurang sesuai dengan keinginan yang diharapkan pegawai, sehingga terkadang terdapat perilaku dan gaya pimpinan di PT. BRI Syariah Kantor Cabang Surakarta kurang bisa menjadi panutan bagi bawahannya tetapi menjadi alasan pembenaran bagi bawahan, diantara masih adanya pegawai yang datang terlambat ke kantor, mangkir kerja dan tidak mentaati peraturan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan dituntut untuk mampu menghadapi perubahan lingkungan yang penuh ketidakpastian, sehingga pemimpin PT. BRI Syariah Kantor Cabang Surakarta diharapkan mampu melakukan perubahan-perubahan di dalam organisasi yang dipimpin untuk mendapatkan kinerja yang lebih baik

dan memberikan kepuasan kerja bagi pegawainya, oleh karena itu proses dari jalannya organisasi dan pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi memerlukan dimensi kepemimpinan yang mampu mentransformasikan jiwa kepemimpinannya kepada bawahannya.

Budaya organisasi yang ada di PT. BRI Syariah Kantor Cabang Surakarta perlu dilakukan perbaikan terutama dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat khususnya terkait dengan berbagai program-program kepada masyarakat yang masih belum dapat terealisasi secara optimal.

Pegawai PT. BRI Syariah Kantor Cabang Surakarta yang merasa puas, maka mereka akan semaksimal mungkin untuk menghasilkan kinerja dengan baik dan tidak akan mau untuk meninggalkan pekerjaan, sedangkan apabila kepuasan kerja tidak terpenuhi akan menimbulkan kekecewaan, tidak bergairah untuk bekerja dan kinerja akan menurun, melihat keberadaan pegawai tersebut maka pimpinan harus memperhatikan kepuasan kerja pegawai untuk menciptakan suasana kerja yang mendorong pegawai bekerja secara maksimal.

LITERATUR PUSTAKA

Pengertian kinerja pada dasarnya adalah kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau dilanjutkan seseorang atau sekelompok orang di dalam pelaksanaan tugas, pekerjaan dengan baik, artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sebelum dan atau bahkan dapat melebihi standar yang ditentukan oleh perusahaan pada periode tertentu (As'ad, 2005: 67).

Kinerja mempunyai arti penting bagi karyawan, oleh karena dengan adanya penilaian kinerja berarti karyawan mendapat perhatian dari atasannya, selain itu akan menambah gairah kerja karyawan, karena dengan penilaian kinerja ini karyawan-karyawan yang berprestasi dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi tersebut, sebaliknya karyawan yang tidak berprestasi akan didemosikan. Perlu diperhatikan, penilaian kerja yang efektif dan adil berkelanjutan akan meningkatkan motivasi dan prestasi kerja karyawan.

Kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Kepemimpinan menggambarkan

kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Kepemimpinan yang menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya (Veithzal, 2006: 64)

budaya organisasi menurut Pabundu (2008: 4) adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah yang ada.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, semakin tinggi kepuasan yang dirasakannya. Sebaliknya bila semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka makin

rendah tingkat kepuasannya (As'ad, 2005: 103).

METODOLOGI PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di PT BRI Syariah Surakarta sebanyak 90 karyawan. Sedangkan sampel yang digunakan yaitu dengan sensus seluruh karyawan BRI Syariah Surakarta. Data yang diolah adalah data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh karyawan dan pimpinan serta dengan melakukan pengamatan terhadap lingkungan untuk mendapatkan data dari subyek maupun obyek penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Uji Validitas

Variabel Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja masing – masing variabel terdiri dari 8 item pertanyaan. Pengujian validitas menggunakan teknik *one shot methods* yaitu dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. **Pada uji validitas ini dapat dinyatakan bahwa semua item pertanyaan dapat dinyatakan Valid**

2. Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Kriteria	Keterangan
Kepemimpinan	0,798	Alpha Cronbach > 0,60	Reliabel
Budaya Organisasi	0,683	maka reliabel	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,675		Reliabel
Kinerja	0,729		Reliabel

Sumber: Data yang diolah, 2018

Pengujian reliabilitas menggunakan bantuan komputer program SPSS for Windows dengan hasil :

Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa, koefisien (r) alpha hitung seluruh variabel lebih besar dibandingkan dengan

kriteria yang dipersyaratkan atau nilai kritis (rule of thumb) sebesar 0,60, yaitu masing-masing sebesar 0,798; 0,683; 0,675; dan 0,729 > 0,60 sehingga dapat dikatakan bahwa butir-butir pertanyaan seluruh variabel dalam keadaan reliable.

3. Analisis Jalur

- a. Hasil regresi persamaan 1

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,337 ^a	,113	,093	2,149

^a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepemimpinan

$$Y_1 = 0,248X_1 + 0,130X_2 + \epsilon$$

1) $b_1 = 0,248$ yang artinya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, apabila kepemimpinan ditingkatkan maka kepuasan kerja akan meningkat.

$b_2 = 0,130$ yang artinya budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, apabila budaya organisasi ditingkatkan maka kepuasan kerja akan meningkat.

b. Hasil regresi persamaan 2

$$Y_2 = 0,076X_1 + 0,089X_2 + 0,083X_3 + \epsilon$$

2) $b_1 = 0,076$ yang artinya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja, apabila kepemimpinan ditingkatkan maka kinerja akan meningkat.

3) $b_2 = 0,089$ yang artinya budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja, apabila budaya organisasi ditingkatkan maka kinerja akan meningkat.

4) $b_3 = 0,083$ yang artinya kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, apabila kepuasan kerja ditingkatkan maka kinerja akan meningkat.

4. Uji Hipotesis Parsial (uji – t)

Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. BRI Syariah Kantor Cabang Surakarta, hal ini terbukti

dari nilai signifikansi adalah $0,003 > 0,05$ dengan kesimpulan bahwa hipotesis H_1 terbukti

Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. BRI Syariah Kantor Cabang Surakarta, dapat dilihat dari nilai signifikansi adalah $0,000 < 0,05$ dengan kesimpulan bahwa hipotesis H_2 terbukti

Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di PT. BRI Syariah Kantor Cabang Surakarta, dapat dilihat dari nilai signifikansi adalah $0,041 < 0,05$ dengan kesimpulan bahwa hipotesis H_3 terbukti

Budaya organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di PT. BRI Syariah Kantor Cabang Surakarta, dapat dilihat dari nilai signifikansi adalah $0,281 < 0,05$. dengan kesimpulan bahwa hipotesis H_4 terbukti

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. BRI Syariah Kantor Cabang Surakarta, dapat dilihat dari nilai signifikansi adalah $0,005 < 0,05$. dengan kesimpulan bahwa hipotesis H_5 terbukti

5. Uji Serempak (Uji – F)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	394.308	3	131.436	109.656	.000 ^a
	Residual	103.081	86	1.199		
	Total	497.389	89			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Kepemimpinan, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja

hasil uji secara serempak (Uji F) diketahui besarnya nilai F sebesar 109,656 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama

variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. BRI Syariah Kantor Cabang Surakarta

6. Koefisien determinasi Uji Serempak (R^2)

6.1. Persamaan 1

Uji R^2 didapatkan hasil sebesar 0,093 atau 9,3% yang berarti variabilitas variabel kepuasan kerja

Correlations

		Kepemimpinan	Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja	Kinerja
Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	,538**	,318**	,609**
	Sig. (2-tailed)		,000	,002	,000
	N	90	90	90	90
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	,538**	1	,264*	,758**
	Sig. (2-tailed)	,000		,012	,000
	N	90	90	90	90
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	,318**	,264*	1	,418**
	Sig. (2-tailed)	,002	,012		,000
	N	90	90	90	90
Kinerja	Pearson Correlation	,609**	,758**	,418**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	90	90	90	90

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
 * . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

yang dapat dijelaskan oleh variabilitas variabel kepemimpinan dan budaya organisasi sebesar 9,3% sedangkan sisanya 90,7% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model regresi antara lain lingkungan kerja

6.2. Persamaan 2

dan kedisiplinan, nilai ini menunjukkan besarnya varian (anak panah berkepala satu menuju kepuasan kerja) yaitu sebesar $\epsilon_1 = 90,7\%$.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,814 ^a	,663	,652	1,660

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan

Uji R² didapatkan hasil sebesar 0,652 atau 65,2% yang berarti variabilitas variabel kinerja yang dapat dijelaskan oleh variabilitas variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja sebesar - 65,2% sedangkan sisanya 34,8% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model regresi antara lain lingkungan kerja dan kedisiplinan, nilai ini menunjukkan besarnya varian yaitu sebesar $\epsilon_2 = 34,8\%$.

7. Hubungan antar Variabel (Correlations)

- a. Kepemimpinan menuju kinerja pegawai adalah 0,609 dan sig = 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja cukup kuat (mendekati dari 1).
- b. Budaya organisasi menuju kinerja pegawai adalah 0,758 dan sig = 0,000,

- dapat diartikan bahwa hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja sangat kuat (mendekati 1) dan signifikan.
- c. Kepuasan kerja menuju kinerja pegawai adalah 0,418 dan sig = 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja sangat kuat (mendekati 1) dan signifikan.
- d. Kepemimpinan menuju kepuasan kerja pegawai adalah 0,318 dan sig = 0,002, dapat diartikan bahwa hubungan antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja cukup kuat (mendekati dari 1) dan signifikan.
- e. Budaya organisasi menuju kepuasan kerja pegawai adalah 0,264 dan sig = 0,012, dapat diartikan bahwa hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja sangat kuat (mendekati 1) dan signifikan

Tabel IV.15
 Hasil Kesimpulan Analisis Regresi Jalur

Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
Kepemimpinan (X ₁) - Kinerja (Y)	0,236		
Budaya Organisasi (X ₂) - Kinerja (Y)	0,581		
Kepemimpinan (X ₁) - Kinerja (Y) - kepuasan kerja (X ₃)		0,248 x 0,190 = 0,047	0,236 + 0,047 = 0,283
Budaya Organisasi - Kinerja (Y) - kepuasan kerja (X ₃)		0,130 x 0,190 = 0,025	0,581 + 0,025 = 0,606

8. Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung

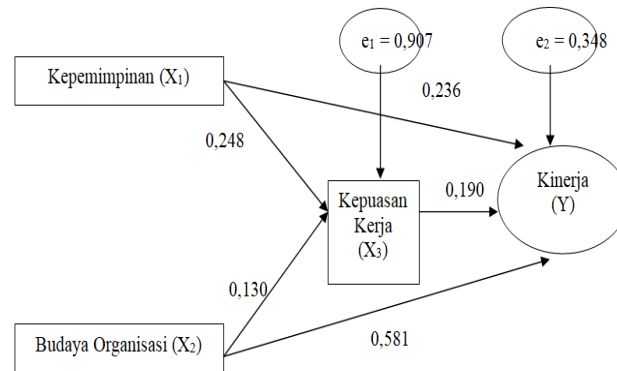
a. Pengaruh Langsung

- 1) Pengaruh variabel kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja (Y). Berdasarkan hasil pengujian regresi linier berganda persamaan kedua diperoleh koefisien regresi variabel kepemimpinan sebesar 0,236 dengan nilai signifikansi sebesar 0,003 sehingga motivasi berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja

b. Pengaruh Tidak Langsung

- 1) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Berdasarkan hasil
- 2) pengujian regresi linier berganda

- 2) Pengaruh variabel Budaya Organisasi (X_2) terhadap kinerja (Y). Berdasarkan hasil pengujian regresi linier berganda persamaan kedua diperoleh koefisien regresi variabel budaya
- 3) organisasi sebesar 0,581 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 sehingga komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja



Gambar IV.1

Hasil Analisis Jalur pengaruh langsung dan tidak langsung

- persamaan pertama dan kedua menunjukkan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja diperoleh hasil dari perkalian pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dengan pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja yaitu $0,248 \times 0,190 = 0,047$. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, pengaruhnya lebih kecil dibandingkan dengan melalui variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening karena koefisien regresi variabel kepemimpinan yang langsung mempengaruhi kinerja sebesar 0,236 lebih besar dibandingkan koefisien regresi pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja yang melalui kepuasan kerja sebesar 0,045
- 3) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Berdasarkan hasil pengujian regresi linier berganda persamaan pertama dan kedua menunjukkan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja

dari perkalian pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dengan pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja yaitu $0,130 \times 0,190 = 0,025$. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, pengaruhnya lebih kecil dibandingkan melalui variabel variabel motivasi sebagai variabel intervening karena koefisien regresi variabel budaya organisasi yang langsung mempengaruhi kinerja sebesar 0,581 lebih besar dibandingkan koefisien regresi pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja yang melalui kepuasan kerja sebesar 0,025.

c. Pengaruh Total

- 1) Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Berdasarkan hasil pengujian regresi linier berganda persamaan pertama dan kedua menunjukkan pengaruh total dari penjumlahan pengaruh variabel kepemimpinan

- terhadap kepuasan kerja dengan pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja yaitu $0,236 + 0,047 = 0,283$. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh keseluruhan dari kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 0,283.
- 2) Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi. Berdasarkan hasil pengujian regresi linier berganda persamaan pertama dan kedua menunjukkan pengaruh total dari penjumlahan pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dengan pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja yaitu $0,581 + 0,025 = 0,606$. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh keseluruhan dari budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 0,606.

PENUTUP

a. Kesimpulan

Berdasarkan uraian pada bab terdahulu, khususnya dalam analisis dan pembahasan selanjutnya dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. BRI Syariah Kantor Cabang Surakarta.
- 2) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. BRI Syariah Kantor Cabang Surakarta.
- 3) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di PT. BRI Syariah Kantor Cabang Surakarta.
- 4) Budaya organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di PT. BRI Syariah Kantor Cabang Surakarta.
- 5) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. BRI Syariah Kantor Cabang Surakarta.
- 6) kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. BRI Syariah Kantor Cabang Surakarta melalui kepuasan kerja pegawai sebagai intervening, sedangkan Budaya organisasi berpengaruh positif tidak signifikan

terhadap kinerja pegawai di PT. BRI Syariah Kantor Cabang Surakarta melalui kepuasan kerja pegawai sebagai intervening.

- 7) Hasil Uji R^2 persamaan pertama didapatkan hasil sebesar 0,093 atau 9,3% yang berarti variabilitas variabel kepuasan kerja yang dapat dijelaskan oleh variabilitas variabel kepemimpinan dan budaya organisasi sebesar 9,3% sedangkan sisanya 90,7% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model regresi antara lain lingkungan kerja dan kedisiplinan, sedangkan hasil uji R^2 persamaan kedua didapatkan hasil sebesar 0,652 atau 65,2% yang berarti variabilitas variabel kinerja yang dapat dijelaskan oleh variabilitas variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja sebesar 65,2% sedangkan sisanya 34,8% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model regresi antara lain lingkungan kerja dan kedisiplinan.

b. Keterbatasan

- 1) Sampel penelitian hanya menggunakan satu instansi publik yaitu PT. BRI Syariah Kantor Cabang Surakarta sehingga menjadikan kurangnya karakteristik responden yang diambil sebagai sampel sehingga untuk penelitian berikutnya perlu ditambah jumlah sampel penelitian
- 2) Penelitian ini hanya menggunakan variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Adanya kemungkinan variabel-variabel lain yang berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai yang belum bisa dijabarkan dalam penelitian ini misalnya lingkungan kerja dan kedisiplinan dapat terjadi

c. Saran

- a) Menciptakan budaya organisasi dengan cara meningkatkan ketaatan pada peraturan yang ada, melaksanakan pekerjaan dengan jelas sesuai dengan tugas pokok dan tanggungjawab yang dimiliki pegawai, meningkatkan kekompakkan dalam melaksanakan pekerjaan dengan sesama pegawai maupun dengan pimpinan, setiap pekerjaan yang dilaksanakan harus

dapat memenuhi target yang telah ditentukan dan sesuai dengan kriteria yang ada dan terus bekerja secara profesional demi mencapai tujuan organisasi

- b) Meningkatkan kepuasan kerja melalui upaya peningkatan kesejahteraan pegawai dengan cara pemberian gaji ke 13, tunjangan, ketentuan promosi secara adil dan transparan, memberikan kepercayaan kepada pegawai untuk melaksanakan pekerjaan, dan menempatkan pegawai sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kompetensinya

DAFTAR PUSTAKA

- Binawan, Nur Tjahjono dan Gunarsih Tri., 2008, Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah, *Jurnal Daya Saing*, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Vol. 9, No. 1, hal. 15-22.
- Endang Winursiti. 2008. *Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar Negeri Di Lingkungan Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Karanganyar*. Tesis. Magister Manajemen. Surakarta: STIE AUB.
- Erlining Indriastuti., 2008. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera Kabupaten Karanganyar. Tesis. Magister Manajemen. Surakarta: STIE AUB.
- Gujarati, Damodar., 1997. *Ekonometrika Dasar*. Penerbit Erlangga. Jakarta
- Hasibuan, Malayu, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara. Jakarta.
- Hernowo Narmodo dan Farid Wadji, 2007, Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri, *Jurnal Daya Saing*, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Vol. 4, No. 1. pp. 1-8.
- Hessel Nogi Tangkalisan, 2007, *Manajemen Publik*, Grasindo, Jakarta.
- Mahsun, Mohamad, 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, BPFE, Yogyakarta.
- Makmuri, Muchlas. 2005. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University
- Pabundu, Tika. 2008. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1979 Tentang *Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil*.
- Sariyathi, Ni Ketut., 2007, *Prestasi Kerja Karyawan (Suatu Kajian Teori)*, Buletin Studi Ekonomi, Vol. 12, No. 1, hal. 59 – 68.
- Sedarmayanti. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama. Jakarta.
- Toto Joko Mulyono. 2008. *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Pendidikan Dan Latihan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Kecamatan Jaten Kabupaten Karanganyar*. Tesis. Magister Manajemen. STIE – AUB Surakarta.
- Vera Parlinda dan Wahyudin. 2007. “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta”. *Jurnal Daya Saing*. 4 (2). pp. 86-101. Magister Manajemen. UMS.