

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Obyek/Subyek Penelitian**

Pada bab ini akan membahas mengenai gambaran umum pemerintahan Kabupaten Bantul, hasil pengujian statistik mengenai uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, serta hasil pengujian hipotesis tentang pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi publik. Kemudian dilanjutkan dengan pembahasan analisis data. Hasil pengolahan dan pengujian data dilakukan dengan menggunakan analisis statistik SPSS 21.0.

Kabupaten Bantul adalah kabupaten di Daerah Istimewa Yogyakarta, Indonesia. Ibukotanya adalah Bantul. Moto kabupaten ini adalah Projotamansari singkatan dari Produktif-Profesional, Ijo royo-royo, tertib, Aman, Sehat, dan Asri. Kabupaten ini berbatasan dengan Kota Yogyakarta dan Kabupaten Sleman di utara, Kabupaten Gunung Kidul di timur, Samudra Hindia di selatan, serta Kabupaten Kulon Progo di barat. Kabupaten Bantul terdiri atas 17 kecamatan, yang dibagi lagi atas sejumlah desa dan kelurahan. Pusat pemerintahan di Kecamatan Bantul sekitar 11 km sebelah selatan kota Yogyakarta.

Pemerintah Kabupaten Bantul menjalankan pemerintahan dengan dibantu oleh seluruh SKPD yang ada pada wilayah Bantul. Masing-masing SKPD bertugas untuk membantu pemerintah dalam rangka mengelola keuangan

daerah. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji kinerja pemerintah Kabupaten Bantul.

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 15 SKPD di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Bantul yang terdiri dari Dinas dan Badan. Responden pada penelitian ini adalah kepala dinas, sekretaris dan pegawai pada masing-masing SKPD dengan jumlah responden 120 orang.

Jangka waktu penyebaran dan pengumpulan kuesioner selama 3 minggu. Kuesioner yang dikembalikan sebanyak 90 kuesioner (75%) dari total 120 kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini. Kuesioner yang dapat dianalisis sebanyak 88 kuesioner. Beberapa responden tidak mengisi kuesioner dikarenakan kesibukan responden.

Perhitungan rincian pengembalian kuesioner disajikan pada Tabel 4.1 berikut ini:

**TABEL 4.1.**  
Rincian Pengembalian Kuesioner

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
Kuesioner yang dikirim	120	100%
Kuesioner yang tidak kembali	30	25%
Kuesioner yang kembali	90	75%
Kuesioner yang tidak dapat dianalisis	2	1,7%
Kuesioner yang dapat dianalisis	88	73,3%

Sumber: Data primer yang diolah 2017

#### 1. Analisis Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang dianalisis dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir, dan lama bekerja. Berikut ini merupakan hasil distribusi frekuensi setiap karakteristik responden:

##### a. Jenis Kelamin

Hasil dari frekuensi jawaban responden berdasarkan jenis kelamin pegawai SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten Bantul ditunjukkan pada Tabel 4.2 berikut:

**TABEL 4.2.**  
Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
Laki-laki	33	37,5%
Perempuan	55	62,5%
Total	88	100%

Sumber: Data Primer yang diolah 2017

Data diatas menunjukkan bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 33 responden (37,5%) dan responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 55 responden (62,5%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komposisi responden penelitian ini didominasi oleh responden perempuan.

b. Umur

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan umur dapat ditunjukkan pada Tabel 4.3 berikut:

**TABEL 4.3.**  
Karakteristik Responden berdasarkan Umur.

<b>Umur</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
21-30 tahun	3	3,4%
31-40 tahun	18	20,45%
41-50 tahun	37	42,1%
> 50 tahun	30	34,1%
Total	88	100%

Sumber: Data Primer yang diolah 2017

Data diatas menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini memiliki umur antara 41-50 tahun yaitu sebanyak 37 responden

(42,1%). Sebanyak 30 responden (34,1%) memiliki umur lebih dari 50 tahun, sebanyak 18 responden (20,4%) memiliki umur antara 31-40 tahun, dan selanjutnya sejumlah 3 responden (3,4%) memiliki umur antara 21-30 tahun.

c. Pendidikan Terakhir

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat ditunjukkan pada Tabel 4.4 berikut:

**TABEL 4.4.**  
Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

<b>Pendidikan Terakhir</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
Diploma (D3)	13	14,8%
Sarjana (S1)	49	55,7%
Master (S2)	26	29,5%
Total	88	100%

Sumber: Data Primer yang diolah 2017

Berdasarkan hasil jawaban responden terdapat sejumlah 13 responden (14,8%) yang memiliki pendidikan terakhir D3, sebanyak 49 responden (55,7%) yang memiliki pendidikan terakhir S1, dan sebanyak 26 responden (29,5%) yang memiliki pendidikan terakhir S2. Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir Sarjana (S1).

d. Lama Bekerja

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dapat ditunjukkan pada Tabel 4.5 berikut:

**TABEL 4.5.**  
Karakteristik Responden berdasarkan Lama Bekerja

<b>Lama Bekerja</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
5 tahun	3	3,4%
6-10 tahun	17	19,3%
11-15 tahun	8	9,1%
> 15 tahun	60	68,2%
Total	88	100%

Sumber: Data Primer yang diolah 2017

Data diatas menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini yang memiliki masa kerja lebih dari 15 tahun yaitu sebanyak 60 responden (68,2%). Sebanyak 17 responden (19,3%) memiliki masa kerja antara 6-10 tahun, sejumlah 8 responden (9,1%) memiliki masa kerja antara 11-15 tahun, dan selanjutnya sejumlah 3 responden (3,4%) memiliki masa kerja 5 tahun. Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden memiliki masa kerja >15 tahun.

## 2. Analisis Deskriptif Kategori Variabel

Analisis deskriptif digunakan agar dapat memberikan gambaran mengenai variabel-variabel penelitian yang menggunakan tabel statistik deskriptif yang menunjukkan nilai minimum, nilai maksimum, rata-rata dan standar deviasi dari 88 sampel penelitian. Penelitian ini menggunakan 3 variabel independen yaitu budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja, dan 1 variabel dependen yaitu kinerja organisasi publik. Berdasarkan hasil dari pengolahan data dengan bantuan SPSS versi 21 diperoleh hasil perhitungan yang dapat dilihat pada Tabel 4.6 berikut:

**TABEL 4.6.**  
 Hasil Analisis Deskriptif Statistik  
**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Budaya Organisasi	88	32	56	49.61	3.715
Gaya Kepemimpinan	88	30	67	57.64	5.257
Kepuasan Kerja	88	32	58	46.72	4.651
Kinerja Organisasi Publik	88	36	60	48.34	5.155
<i>Valid N (listwise)</i>	88				

Sumber: Data primer yang diolah 2017

Dari Tabel 4.6 diatas dapat dilihat statistik deskriptif dari masing-masing variabel. Untuk variabel budaya organisasi memiliki nilai minimum sebesar 32, nilai maximum sebesar 56, dan nilai mean sebesar 49,61 serta nilai standar deviasi sebesar 3,715. Gaya kepemimpinan memiliki nilai minimum sebesar 30, nilai maximum sebesar 67 dan nilai mean sebesar 57,64 serta nilai standar deviasi sebesar 5,257. Kepuasan kerja memiliki nilai minimum sebesar 32, nilai maximum sebesar 58 dan nilai mean sebesar 46,72 serta nilai standar deviasi sebesar 4,651. Sedangkan kinerja organisasi publik memiliki nilai minimum sebesar 36, nilai maximum sebesar 60, dan nilai mean sebesar 48,34 serta nilai standar deviasi sebesar 5,155. Hal ini menunjukkan bahwa hampir semua responden mampu mengerjakan semua soal yang ada pada kuisisioner.

a. Budaya Organisasi

Hasil analisis deskriptif pada variabel budaya organisasi diperoleh nilai minimum sebesar 32; nilai maksimum sebesar 56; mean sebesar 49,61; dan standar deviasi sebesar 3,715. Selanjutnya data budaya organisasi dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan

simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel budaya organisasi terdiri dari 12 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, 4, dan 5. Kategorisasi untuk variabel budaya organisasi disajikan pada tabel berikut ini:

**TABEL 4.7.**  
Kategorisasi Variabel Budaya Organisasi

<b>Kategori</b>	<b>Interval Skor</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
Tinggi	$X \geq 53,325$	18	20,45%
Rendah	$45,895 \leq X < 53,325$	64	72,73%
Sedang	$X < 45,895$	6	6,82%
Jumlah		88	100%

Sumber: Data Primer yang diolah 2017

Tabel tersebut menunjukkan bahwa responden yang memberikan penilaian terhadap variabel budaya organisasi dalam kategori sedang yaitu sebanyak 6 orang (6,82%), responden yang memberikan penilaian terhadap variabel budaya organisasi dalam kategori tinggi yaitu sebanyak 18 orang (20,45%), dan responden yang memberikan penilaian terhadap variabel budaya organisasi dalam kategori rendah yaitu sebanyak 64 orang (72,73%).

b. Gaya Kepemimpinan

Hasil analisis deskriptif pada variabel gaya kepemimpinan diperoleh nilai minimum sebesar 30; nilai maksimum sebesar 67; mean sebesar 57,64; dan standar deviasi sebesar 5,257. Selanjutnya data gaya kepemimpinan dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel gaya kepemimpinan terdiri dari 15 pertanyaan yang masing-masing

mempunyai skor 1, 2, 3, 4, dan 5. Kategorisasi untuk variabel gaya kepemimpinan disajikan pada tabel berikut ini:

**TABEL 4.8.**  
Kategorisasi Variabel Gaya Kepemimpinan

<b>Kategori</b>	<b>Interval Skor</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
Tinggi	$X \geq 62,897$	17	19,32%
Rendah	$52,383 \leq X < 62,897$	62	70,45%
Sedang	$X < 52,383$	9	10,23%
Jumlah		88	100%

Sumber: Data Primer yang diolah 2017

Tabel tersebut menunjukkan bahwa responden yang memberikan penilaian terhadap variabel gaya kepemimpinan dalam kategori sedang yaitu sebanyak 9 orang (10,23%), responden yang memberikan penilaian terhadap variabel gaya kepemimpinan dalam kategori tinggi yaitu sebanyak 17 orang (19,32%), dan responden yang memberikan penilaian terhadap variabel gaya kepemimpinan dalam kategori rendah yaitu sebanyak 62 orang (70,45%).

c. Kepuasan Kerja

Hasil analisis deskriptif pada variabel kepuasan kerja diperoleh nilai minimum sebesar 32; nilai maksimum sebesar 58; mean sebesar 46,72; dan standar deviasi sebesar 4,651. Selanjutnya data kepuasan kerja dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel kepuasankerja terdiri dari 12 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, 4, dan 5. Kategorisasi untuk variabel kepuasan kerja disajikan pada tabel berikut ini:



**TABEL 4.9.**  
Kategorisasi Variabel Kepuasan Kerja

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 51,371$	12	13,64%
Rendah	$42,069 \leq X < 51,371$	71	80,68%
Sedang	$X < 42,069$	5	5,68%
Jumlah		88	100%

Sumber: Data Primer yang diolah 2017

Tabel tersebut menunjukkan bahwa responden yang memberikan penilaian terhadap variabel kepuasan kerja dalam kategori sedang yaitu sebanyak 5 orang (5,68%), responden yang memberikan penilaian terhadap variabel kepuasan kerja dalam kategori tinggi yaitu sebanyak 12 orang (13,64%), dan responden yang memberikan penilaian terhadap variabel kepuasan kerja dalam kategori rendah yaitu sebanyak 71 orang (80,68%).

d. Kinerja Organisasi Publik

Hasil analisis deskriptif pada variabel kinerja organisasi publik diperoleh nilai minimum sebesar 36; nilai maksimum sebesar 60; mean sebesar 48,34; dan standar deviasi sebesar 5,155. Selanjutnya data kinerja organisasi publik dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel kinerja organisasi publik terdiri dari 12 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, 4, dan 5. Kategorisasi untuk variabel kinerja organisasi publik disajikan pada tabel berikut ini:

**TABEL 4.10.**  
Kategorisasi Variabel Kinerja Organisasi Publik

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 53,495$	13	14,77%
Rendah	$43,185 \leq X < 53,495$	67	76,14%
Sedang	$X < 43,185$	8	9,09%
Jumlah		88	100%

Sumber: Data Primer yang diolah 2017

Tabel tersebut menunjukkan bahwa responden yang memberikan penilaian terhadap variabel kinerja organisasi publik dalam kategori sedang yaitu sebanyak 8 orang (9,09%), responden yang memberikan penilaian terhadap variabel kinerja organisasi publik dalam kategori tinggi yaitu sebanyak 13 orang (14,77%), dan responden yang memberikan penilaian terhadap variabel kinerja organisasi publik dalam kategori rendah yaitu sebanyak 67 orang (76,14%).

## B. Uji Kualitas Instrumen dan Data

### 1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengukuran validitas dilakukan dengan menggunakan analisis faktor korelasi. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan nilai *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA) dengan ketentuan nilai KMO > 0,5 dan nilai *factor loading* > 0,4. Berikut ini nilai KMO MSA dan nilai *factor loading* pada setiap variabel.

a. Budaya Organisasi

Nilai KMO yang didapat sebesar  $0,592 > 0,5$  dan 12 butir pertanyaan dinyatakan valid karena memiliki nilai *factor loading* diatas 0,4 (0,513; 0,642; 0,644; 0,685; 0,570; 0,776; 0,475; 0,476; 0,628; 0,670; 0,566; 0,462). Hasil uji validitas variabel budaya organisasi dapat dilihat pada Tabel 4.11.

**TABEL 4.11.**  
Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi

Variabel	Nilai KMO	Item	Nilai <i>Loading Factor</i>	Keterangan
Budaya Organisasi	0,592 > 0,5	BO1	0,513	Valid
		BO2	0,642	Valid
		BO3	0,644	Valid
		BO4	0,685	Valid
		BO5	0,570	Valid
		BO6	0,776	Valid
		BO7	0,475	Valid
		BO8	0,476	Valid
		BO9	0,628	Valid
		BO10	0,670	Valid
		BO11	0,566	Valid
		BO12	0,462	Valid

Sumber: Data primer yang diolah 2017

b. Gaya Kepemimpinan

Nilai KMO yang didapat sebesar  $0,696 > 0,5$  dan 15 butir pertanyaan dinyatakan valid karena memiliki nilai *factor loading* diatas 0,4 (0,604; 0,763; 0,823; 0,827; 0,802; 0,789; 0,439; 0,845; 0,899; 0,764; 0,677; 0,730; 0,626; 0,663; 0,782). Hasil uji validitas variabel gaya kepemimpinan dapat dilihat pada Tabel 4.12.

**TABEL 4.12.**  
Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan

Variabel	Nilai KMO	Item	Nilai <i>Loading Factor</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,696 > 0,5	GK1	0,604	Valid
		GK2	0,763	Valid
		GK3	0,823	Valid
		GK4	0,827	Valid
		GK5	0,802	Valid
		GK6	0,789	Valid
		GK7	0,439	Valid
		GK8	0,845	Valid
		GK9	0,899	Valid
		GK10	0,764	Valid
		GK11	0,677	Valid
		GK12	0,730	Valid
		GK13	0,626	Valid
		GK14	0,663	Valid
		GK15	0,782	Valid

Sumber: Data primer yang diolah 2017

c. Kepuasan Kerja

Nilai KMO yang didapat sebesar  $0,857 > 0,5$  dan 12 butir pertanyaan dinyatakan valid karena memiliki nilai *factor loading* diatas 0,4 (0,868; 0,684; 0,813; 0,796; 0,796; 0,905; 0,921; 0,900; 0,881; 0,928; 0,837; 0,805). Hasil uji validitas variabel kepuasan kerja dapat dilihat pada Tabel 4.13.

**TABEL 4.13.**  
Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja

Variabel	Nilai KMO	Item	Nilai <i>Loading Factor</i>	Keterangan
Kepuasan Kerja	0,857 > 0,5	KK1	0,868	Valid
		KK2	0,684	Valid
		KK3	0,813	Valid
		KK4	0,796	Valid
		KK5	0,796	Valid
		KK6	0,905	Valid

Variabel	Nilai KMO	Item	Nilai Loading Factor	Keterangan
		KK7	0,921	Valid
		KK8	0,900	Valid
		KK9	0,881	Valid
		KK10	0,928	Valid
		KK11	0,837	Valid
		KK12	0,805	Valid

Sumber: Data primer yang diolah 2017

d. Kinerja Organisasi Publik

Nilai KMO yang didapat sebesar  $0,920 > 0,5$  dan 12 butir pertanyaan dinyatakan valid karena memiliki nilai *factor loading* diatas 0,4 (0,926; 0,934; 0,956; 0,922; 0,936; 0,929; 0,866; 0,846; 0,927; 0,929; 0,923; 0,939). Hasil uji validitas variabel kinerja organisasi publik dapat dilihat pada Tabel 4.14.

**TABEL 4.14.**  
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Organisasi Publik

Variabel	Nilai KMO	Item	Nilai Loading Factor	Keterangan
Kinerja Organisasi Publik	0,920 > 0,5	KOP1	0,926	Valid
		KOP2	0,934	Valid
		KOP3	0,956	Valid
		KOP4	0,922	Valid
		KOP5	0,936	Valid
		KOP6	0,929	Valid
		KOP7	0,866	Valid
		KOP8	0,846	Valid
		KOP9	0,927	Valid
		KOP10	0,929	Valid
		KOP11	0,923	Valid
		KOP12	0,939	Valid

Sumber: Data primer yang diolah 2017

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur bahwa instrumen yang digunakan benar dan bebas dari kesalahan, sehingga diharapkan menghasilkan hasil yang konstan. Nilai reliabilitas dinyatakan reliable jika mempunyai nilai *cronbach's alpha* > 0,5 (Ghozali, 2011).

**TABEL 4.15.**  
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Budaya Organisasi	0,673	Reliable
Gaya Kepemimpinan	0,748	Reliable
Kepuasan Kerja	0,848	Reliable
Kinerja Organisasi Publik	0,943	Reliable

Sumber: Data primer yang diolah 2017

Keandalan konsistensi antar item atau koefisien keandalan *Cronbach's Alpha* yang terdapat pada tabel diatas yaitu untuk instrument variabel kinerja organisasi publik 0,943. Untuk variabel budaya organisasi 0,673, untuk variabel gaya kepemimpinan 0,748, dan untuk variabel kepuasan kerja 0,848. Maka dapat disimpulkan bahwa pengujian model pengukuran dinyatakan reliable dan memenuhi syarat untuk pengujian selanjutnya.

## 3. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test*, dengan taraf signifikan 0,05 atau 5%. Jika signifikan yang dihasilkan > 0,05 maka distribusi

datanya dikatakan normal. Sebaliknya jika signifikan yang dihasilkan  $< 0,05$  maka data tidak terdistribusi secara normal.

**TABEL 4.16.**  
Hasil Uji Normalitas  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		88
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.23855941
Most Extreme Differences	Absolute	.072
	Positive	.072
	Negative	-.039
Kolmogorov-Smirnov Z		.677
Asymp. Sig. (2-tailed)		.750

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data primer yang diolah 2017

Dari Tabel hasil uji normalitas menyatakan nilai *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,677 dengan signifikan 0,750. Berdasarkan hasil tersebut dinyatakan data yang digunakan dalam penelitian berdistribusi normal dan bisa digunakan untuk diteliti lebih lanjut.

#### **b. Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Untuk menguji adanya multikolinearitas dapat dilihat melalui nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* dan nilai *tolerance* untuk masing-masing variabel independen. Apabila nilai *tolerance*  $> 0,1$  dan *VIF*  $< 10$  maka dikatakan tidak terdapat gejala multikolinearitas.

**TABEL 4.17.**  
Hasil Uji Multikolinearitas

<b>Dimensi</b>	<b>Tolerance</b>	<b>VIF</b>	<b>Kesimpulan</b>
Budaya Organisasi	0,534	1,872	Tidak terjadi multikolinearitas
Gaya Kepemimpinan	0,536	1,865	Tidak terjadi multikolinearitas
Kepuasan Kerja	0,429	2,333	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Data Primer yang diolah 2017

Berdasarkan hasil data uji multikolinearitas yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa variabel bebas dalam model regresi tidak saling berkorelasi. Diperoleh nilai VIF untuk masing-masing variabel bebas kurang dari 10 (Budaya organisasi = 1,872; gaya kepemimpinan = 1,865; kepuasan kerja = 2,333) dan nilai *tolerance* berada diatas 0,1 (budaya organisasi = 0,534; gaya kepemimpinan = 0,536; kepuasan kerja = 0,429). Hal ini menunjukkan tidak adanya korelasi antara sesama variabel bebas dalam model regresi dan disimpulkan tidak terdapat masalah multikolinearitas diantara sesama variabel bebas dalam model regresi yang dibentuk. Maka model regresi layak untuk digunakan dalam pengujian hipotesis.

#### c. Uji Heteroskedastisitas

Untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas pada penelitian ini menggunakan uji *glejser*. Uji *glejser* dilakukan dengan meregresikan absolut residual dengan variabel independen. Pengujian ini membandingkan signifikan dari uji ini apabila hasilnya  $\text{sig} > 0,05$  maka disimpulkan model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas.



**TABEL 4.18.**  
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig	Kesimpulan
Budaya Organisasi	0,236	Bebas heteroskedastisitas
Gaya Kepemimpinan	0,054	Bebas heteroskedastisitas
Kepuasan Kerja	0,324	Bebas heteroskedastisitas

Sumber: Data primer yang diolah 2017

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas yang menggunakan uji *glejser* diperoleh nilai signifikansi untuk semua variabel independen terhadap variabel dependen  $> 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini terbebas dari heteroskedastisitas.

### C. Hasil Penelitian (Uji Hipotesis)

#### 1. Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk menguji variabel-variabel yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi publik, maka dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Analisis ini untuk menguji signifikansi pengaruh antara lebih dari satu variabel independen terhadap variabel dependen. Perhitungan pada penelitian ini untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi publik.

**TABEL 4.19.**  
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-2.683	4.975		-.539	.591
BO	.577	.130	.416	4.437	.000
GK	-.010	.092	-.011	-.112	.911
KK	.492	.116	.444	4.237	.000

Sumber: Data primer yang diolah 2017

Berdasarkan tabel diatas, maka hasil analisis regresi linier berganda didapat persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -2,683 + 0,416 X1 + -0,011 X2 + 0,444 X3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Organisasi Publik

X1 = Budaya Organisasi

X2 = Gaya Kepemimpinan

X3 = Kepuasan Kerja

$\beta_1$  = Koefisien regresi variabel budaya organisasi

$\beta_2$  = Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan

$\beta_3$  = Koefisien regresi variabel kepuasan kerja

*e = error term*

Dari persamaan diatas, dapat dijelaskan bahwa:

- a. Nilai konstanta sebesar -2,683 mengindikasikan bahwa jika variabel independen yaitu budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja tidak ada maka akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi publik.
- b. Koefisien budaya organisasi sebesar 0,416 mengindikasikan bahwa dengan meningkatnya budaya organisasi satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja organisasi publik sebesar 0,416 satuan dan bentuk pengaruh X1 terhadap Y adalah positif.

- c. Koefisien gaya kepemimpinan sebesar -0,011 mengindikasikan bahwa dengan meningkatnya persepsi responden tentang gaya kepemimpinan, maka akan mengakibatkan kinerja organisasi publik semakin rendah, sebesar -0,011 satuan dan bentuk pengaruh X2 terhadap Y adalah negatif.
- d. Koefisien kepuasan kerja sebesar 0,444 mengindikasikan bahwa dengan meningkatnya kepuasan kerja satusatuan, maka akan meningkatkan kinerja organisasi publik sebesar 0,444 satuan dan bentuk pengaruh X1 terhadap Y adalah positif.

## 2. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji koefisien determinasi (uji  $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independen (budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja) dalam menerangkan variabel dependen (kinerja organisasi publik). Hasil uji koefisien determinasi (uji  $R^2$ ) dapat dilihat pada output *Model Summary* dari hasil analisis regresi berganda. Hasil uji koefisien determinasi (uji  $R^2$ ) dapat dilihat pada Tabel 4.20 sebagai berikut:

**TABEL 4.20.**  
Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.778 <sup>a</sup>	.605	.591	3.296	1.514

Sumber: Data primer yang diolah 2017

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat besarnya nilai *Adjusted R Square* adalah 0,591 atau 59,1%. Hal ini mengindikasikan bahwa

kontribusi variabel budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja adalah sebesar 59,1% sedangkan sisanya 40,9% diterangkan variabel lain diluar model yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

### 3. Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Pengujian hipotesis secara simultan (keseluruhan) menunjukkan apakah variabel bebas (budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja) mempunyai pengaruh secara keseluruhan atau bersama-sama terhadap variabel terikat (kinerja organisasi publik).

**TABEL 4.21.**  
Hasil Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

<b>ANOVA<sup>a</sup></b>					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1399.293	3	466.431	43.938	.000 <sup>b</sup>
Residual	912.479	84	10.863		
Total	2311.773	87			

a. Dependent Variable: TOTAL\_KOP

b. Predictors: (Constant), TOTAL\_KK, TOTAL\_GK, TOTAL\_BO

Sumber: Data primer yang diolah 2017

Berdasarkan uji ANOVA hasil uji simultan F (uji F) dapat dilihat pada output ANOVA dari analisis regresi berganda, maka diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 43,938 dengan probabilitas signifikansi 0,000. Probabilitas signifikansi tersebut terbukti lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi publik.

### 4. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Pengujian parameter individual dimaksudkan untuk melihat apakah variabel secara parsial (individu) variabel bebas (budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja) mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat (kinerja organisasi publik).

a. Uji Hipotesis Pertama (H1)

Hasil dari pengujian hipotesis yang didapat yaitu nilai  $t_{hitung}$  pada variabel budaya organisasi (X1) adalah sebesar 4,437 dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ , maka H1 diterima. Berarti budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi publik. Maka, semakin baiknya budaya organisasi maka akan semakin baik pula kinerja organisasi publik.

b. Uji Hipotesis Kedua (H2)

Hasil dari pengujian hipotesis yang didapat yaitu nilai  $t_{hitung}$  pada variabel gaya kepemimpinan adalah sebesar -0,112 dengan tingkat signifikansi  $0,911 > 0,05$ , maka H2 ditolak. Berarti gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi publik. Hal ini diduga karena gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala dinas di SKPD Pemda Bantul belum dilakukan secara maksimal, sehingga belum berhasil dalam meningkatkan kinerja organisasi publik.

c. Uji Hipotesis Ketiga (H3)

Hasil dari pengujian hipotesis yang didapat yaitu nilai  $t_{hitung}$  pada variabel kepuasan kerja adalah sebesar 4,237 dengan tingkat

signifikansi  $0,000 < 0,05$ , maka H3 diterima. Berarti kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi publik. Maka, semakin tingginya kepuasan kerja maka akan semakin baik pula kinerja organisasi publik.

**TABEL 4.22.**  
Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

Kode	Hipotesis	Hasil
H1	Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi publik.	Diterima
H2	Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi publik.	Ditolak
H3	Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi publik.	Diterima

Sumber: Data Primer yang diolah 2017

#### **D. Pembahasan (Interpretasi)**

Penelitian ini menguji pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi publik. Berdasarkan pengujian secara empiris yang telah dilakukan terhadap beberapa hipotesis dalam penelitian, hasilnya menunjukkan bahwa tidak semua variabel independen diatas berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Berikut ini pembahasan untuk setiap hasil uji hipotesis:

##### 1. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Publik.

Hasil uji H1 menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,437 dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Maka hipotesis pertama diterima. Dengan demikian budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi publik. Adanya budaya organisasi yang baik, merupakan elemen yang penting dalam bekerja di organisasi publik. Budaya organisasi yang kuat akan

meningkatkan keberhasilan kinerja organisasi publik. Apabila dalam suatu instansi budaya organisasinya buruk, maka akan membuat kinerja organisasi publik jauh untuk mencapai keberhasilan.

Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan budaya organisasi maka kinerja organisasi publik juga akan tercapai. Hasil ini konsisten dengan penelitian Widodo (2010), Trang (2013) dan Yiing dan Kamarul (2009) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi publik.

## 2. Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi Publik.

Hasil uji H2 menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki  $t_{hitung}$  sebesar -0,112 dengan tingkat signifikan  $0,911 > 0,05$ . Maka hipotesis kedua ditolak. Dengan demikian gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi publik.

Hal ini disebabkan karena pimpinan kurang mengapresiasi pendapat dari para pegawai dan mengambil keputusan tanpa mempertimbangkan pendapat pegawai. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala dinas di SKPD Pemda Bantul ternyata tidak mampu atau belum berhasil dalam meningkatkan kinerja pegawai di Pemda Bantul, meskipun pegawai tersebut telah lama bekerja untuk organisasi publik tersebut. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Chu dan Lai (2011) yang berkesimpulan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

### 3. Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Publik

Hasil uji H3 menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,237 dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Maka hipotesis ketiga diterima. Dengan demikian kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi publik. Adanya kepuasan kerja yang baik, merupakan elemen yang penting dalam bekerja di organisasi publik.

Pegawai yang tidak mendapat kepuasan dalam bekerja akan terdorong untuk bekerja seandainya, datang terlambat, bolos kerja, tidak mencintai pekerjaannya, dan bahkan mungkin tidak bisa bertahan ditempat kerjanya yang dapat memicu pegawai untuk mencari pekerjaan ditempat lain yang dapat memberinya kepuasan dalam bekerja. Dengan adanya fasilitas-fasilitas yang canggih, tempat kerja yang nyaman, gaji yang sesuai dengan kinerja para pegawai, dapat mempengaruhi dan memberikan kepuasan kerja tersendiri terhadap pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila pegawai melaksanakan pekerjaannya dengan baik, maka kinerja organisasi akan menjadi baik pula. Hal tersebut berarti apabila kepuasan kerja seseorang tinggi maka akan meningkatkan kinerja organisasi publik.

Hasil ini konsisten dengan penelitian Kurniawan (2011), Akbar (2013), dan Yanuarti dan Suparman (2015) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja organisasi publik.