

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPIMPINAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. LAUTAN TEDUH DI KOTA METRO**

Suwarto

wartok_umm@yahoo.co.id

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UM Metro

ABSTRACT

The results of this study concluded that the results obtained from Organizational Culture and Leadership Style on Employee Performance at PT. Metro Sea Ocean City is based on the calculation of multiple linear regression tests that the X1 variable (Organizational Culture) and X2 (Leadership Style) have a significant influence on employee performance. The existence of a positive relationship between the variables of Organizational Culture (X1) and X2 (Leadership Style) on the variable Y (Employee Performance) means that the variable X1 (Organizational Culture) and X2 (Leadership Style) has increased Y variable (Employee Performance). Vice versa, if the free variable is decreased, it will be followed degandecline, it will be followed by a decrease in the dependent variable. Variable X1 (Organizational Culture) and X2 (Leadership Style) have a relationship with the variable Y (Employee Performance).

Keywords: *Organizational Culture and Leadership Style, Employee Performance*

ABSTRAK

Hasil dari penelitian ini disimpulkan bahwa hasil yang diperoleh dari Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di PT.LautanTeduh Kota Metro adalah berdasarkan perhitungan uji regresi linier berganda bahwa variable X1(Budaya Organisasi) dan X2 (Gaya Kepemimpinan) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Adanya hubungan yang positif antara variable Budaya Organisasi (X1) danX2 (Gaya Kepemimpinan) terhadap variable Y (Kinerja Karyawan) artinya variable X1 (Budaya Organisasi) danX2 (Gaya Kepemimpinan) tersebut mengalami peningkatan variable Y (KinerjaKaryawan). Begitu juga sebaliknya, jika variable bebas tersebut mengalami penurunan, maka akan diikuti degan penurunan, maka akan diikuti dengan penurunan pada variable terikat. Variable X1 (Budaya Organisasi) danX2 (Gaya Kepemimpinan) memiliki hubungan dengan variable Y (Kinerja Karyawan).

Kata Kunci :Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan, Kinerja Karyawan

I. PENDAHULUAN

Budaya Organisasi (*Corporate Culture*), sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain (Waridin dan Masrukhin, 2006:14). Selanjutnya menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi.

Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Hal ini berarti bahwa setiap perbaikan budaya kerja ke arah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja karyawan. Untuk mengelola dan mengendalikan berbagai fungsi subsistem dalam organisasi agar tetap konsisten dengan tujuan organisasi dibutuhkan seorang pemimpin karena pemimpin merupakan bagian penting dalam peningkatan kinerja para pekerja (Bass, dalam Cahyono). Disamping itu kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan karyawannya akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan itu sendiri merupakan suatu pola perilaku yang ditampilkan sebagai pimpinan ketika mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Oleh karena perilaku yang diperlihatkan oleh bawahan pada dasarnya adalah respon bawahan terhadap gaya kepemimpinan yang dilakukan pada mereka. Gaya kepemimpinan lainnya didefinisikan sebagai teknik-teknik gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi bawahannya dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan

kewenangan dan kekuasaan untuk melaksanakan fungsi-fungsi manajemen.

Meskipun terdapat perbedaan akan tetapi kalau perbedaan tersebut positif maka orang atau pegawai akan merasa puas, demikian juga sebaliknya. Pegawai akan merasa puas bila mendapatkan sesuatu yang dibutuhkan. Makin besar kebutuhannya yang terpenuhi akan semakin puas, begitu sebaliknya. Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Kinerja menjadi tolak ukur yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengukur sejauh mana karyawan dapat mengemban tugas yang mereka emban dan bagaimana ada suatu kemajuan yang dialami oleh perusahaan kedepannya (Surbakti dan Suharnomo). Kemampuan biasanya tidak dapat dipengaruhi secara langsung dalam jangka pendek. Selanjutnya persepsi tugas merupakan petunjuk dimana individu percaya bahwa mereka dapat mewujudkan usaha-usaha mereka dalam pekerjaan.

II. KAJIAN TEORITIK

a. Budaya Organisasi

Budaya organisasi didefinisikan sebagai suatu kerangka kerja kognitif yang memuat sikap-sikap, nilai-nilai, norma-norma dan pengharapan-pengharapan bersama yang dimiliki oleh anggota-anggota organisasi (Greenberg dan Baron, 2000:124).

Menurut Stoner (1996) dalam Waridin & Masrukhin (2006:17) budaya (*culture*) merupakan gabungan kompleks dari asumsi, tingkah laku, cerita, mitos, metafora dan berbagai ide lain yang menjadi satu untuk menentukan apa arti menjadi anggota masyarakat tertentu. Budaya organisasi atau *corporate culture* sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi

sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain.

Mas'ud (2004:110), budaya organisasional adalah system makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain. Budaya organisasi selanjutnya menjadi identitas atau karakter utama organisasi yang dipelihara dan dipertahankan.

Robins Stephen (2006:121), bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik. Lebih lanjut Denison and Misra (2005:127) merumuskan indikator-indikator budaya organisasi sebagai berikut:

- a. Misi : misi adalah suatu konsep perencanaan organisasi atau perusahaan yang disertai dengan tindakan sesuai dengan apa yang direncanakan untuk mencapai suatu tujuan organisasi atau perusahaan tersebut.
- b. Konsistensi : Konsistensi adalah kebulatan tekad untuk tetap terus menjalankan usahanya dengan menghadapi berbagai rintangan yang ada dimasa kini dan nanti.
- c. Adaptabilitas: Adaptabilitas adalah kemampuan karyawan menyesuaikan diri dan bereaksi menghadapi suatu perubahan baik kepemimpinan ataupun tempat kerja.

- d. Pelibatan: Pelibatan adalah proses pengikutsertakan para karyawan pada semua tingkatan organisasi dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah.

1. Sumber- Sumber Budaya Organisasi

Budaya organisasi dipengaruhi oleh empat factor yaitu:

- a. Pengaruh umum dari luar yang luas
Pengaruh eksternal yang luas (*Broad external influences*): Mencakup factor-faktor yang tidak dapat dikedalikan oleh organisasi, seperti lingkungan alam (adanya empat musim atau iklim tropis saja) dan kejadian-kejadian bersejarah yang membentuk masyarakat (sejarah raja-raja dengan nilai-nilai feodal).
- b. Pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat
Nilai-nilai budaya dan budaya nasional (*soctetal values and national culture*). Keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas (misalnya kebebasan individu, kolektivisme, kesopanan santunan dan kebersihan).
- c. Factor-faktor spesifik dari organisasi.
Unsur-unsur khas dari organisasi (*organization specifis elements*). Organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam usaha mengatasi baik masalah eksternal maupun internal organisasi akan mendapatkan penyelesaian-penyelesaian yang berhasil
- d. Nilai-nilai dari kondisi dominan.
Penyelesaian yang merupakan ungkapan dari nilai-nilai dan keyakinan-keyakinan. Keberhasilan mengatasi masalah tersebut merupakan dasar bagi tumbuhnya budaya organisasi. Misalnya masalah menghadapi kesulitan usaha, biaya produksi terlalu tinggi, pemasaran biayanya tinggi juga, maka dicari jalan bagaimana penghematan di segala bidang dapat dilakukan. Jika

ternyata upayanya berhasil, biaya produksi dapat diturunkan demikian juga biaya pemasaran, maka nilai untuk bekerja hemat (efisien) menjadi nilai utama dalam perusahaan. Dalam sumber budaya yang ketiga di atas, unsure-unsur khas dari organisasi, kita temukan konsep budaya organisasi dari Schein.

2. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2006 : 294), fungsi budaya organisasi sebagai berikut :

- a. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
- b. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- c. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
- d. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
- e. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

3. Menciptakan Budaya Organisasi

Isu dan kekuatan suatu budaya memengaruhi suasana etis sebuah organisasi dan perilaku etis para anggotanya. Budaya sebuah organisasi yang punya kemungkinan paling besar untuk membentuk standar dan etika tinggi adalah budaya yang tinggi toleransinya terhadap risiko tinggi, sedang, sampai rendah dalam hal keagresifan, dan fokus pada sarana selain itu juga hasil. Manajemen dapat melakukan beberapa hal dalam menciptakan budaya yang lebih etis, yaitu:

- a. Model peran yang visibel

Karyawan akan melihat sikap dan perilaku manajemen puncak (Top Manajemen)

sebagai acuan untuk menentukan perilaku dan tindakan yang semestinya diambil.

Berdasarkan pemaparan diatas dapat disintesis bahwa Budaya Organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Indikator dari budaya organisasi, adalah Misi, Konsistensi, Adaptabilitas, Pelibatan

b. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya suatu tujuan. Kepemimpinan adalah pribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi kearah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu. Kepemimpinan menyangkut proses pengaruh sosial yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas dan pengaruh didalam kelompok atau organisasi (Robbins,2006:24).

Kartini (2004:23), menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangun motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjaring jaringan komunikasi dan membawa pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

Selanjutnya Siagian mengatakan perilaku pemimpin memiliki kecenderungan pada dua hal yaitu konsiderasi atau hubungan dengan bawahan dan struktur inisiasi atau hasil yang dicapai. Kecenderungan kepemimpinan menggambarkan hubungan yang akrab dengan bawahan misal bersikap ramah, membantu dan membela kepentingan bawahan, bersedia menerima konsultasi bawahan, dan memberikan

kesejahteraan. Kecenderungan seorang pemimpin memberikan batasan antara peranan pemimpin dan bawahan dalam mencapai tujuan, memberikan instruksi pelaksanaan tugas (kapan, bagaimana, dan hasil apa yang akan dicapai).

1. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara bagaimana seorang pemimpin menjalankan tugasnya. Hani Handoko (2005:34), gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin dapat dengan tepat mengarahkan tujuan perseorangan dan tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan itu sendiri merupakan suatu pola perilaku yang ditampilkan sebagai pimpinan ketika mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Oleh karena perilaku yang diperlihatkan oleh bawahan pada dasarnya adalah respon bawahan terhadap gaya kepemimpinan yang dilakukan pada mereka. Gaya kepemimpinan lainnya didefinisikan sebagai teknik-teknik gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi bawahannya dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan kewenangan dan kekuasaan untuk melaksanakan fungsi-fungsi manajemen.

Gaya Kepemimpinan adalah seorang yang memimpin sebuah organisasi atau institusi dan terlibat di dalamnya. Pemimpin di sini bukan berarti pemimpin insidental, misalnya orang yang (sekali saja) membantu serombongan anak menyebrang jalan, *Master of Ceremony* (MC) atau seorang yang mendadak didaulat untuk memimpin doa. Kepemimpinan memiliki arti yang lebih dalam dari pada sekedar label atau jabatan yang diberikan kepada seorang manusia. Ada beberapa pengertian mengenai gaya kepemimpinan menurut beberapa ahli terdahulu, yaitu:

a. Gaya Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu ketika ia mengarahkan kegiatan kelompok menuju tujuan bersama (Yulk. 2007).

- b. Gaya Kepemimpinan adalah pengaruh tambahan yang melebihi dan berada di atas kebutuhan mekanis dalam mengarahkan organisasi secara rutin .
- c. Gaya Kepemimpinan dilaksanakan ketika seseorang memobilisasi sumber daya institusional, politis, psikologis, dan sumber-sumber lainnya untuk membangkitkan, melibatkan dan memenuhi motivasi pengikutnya.
- d. Gaya Kepemimpinan diwujudkan dalam proses dimana satu atau beberapa individu berhasil dalam mencoba untuk membingkai dan mendefinisikan realitas lain.
- e. Gaya Kepemimpinan adalah proses memengaruhi aktivitas kelompok yang terorganisir untuk mencapai sasaran.

Jadi dari beberapa pengertian gaya kepemimpinan menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah interaksi dua atau orang lebih dalam suatu kelompok terstruktur atau struktur ulang terhadap situasi persepsi dan harapan anggota. Dua orang itu merupakan pemimpin dengan bawahannya. Keduanya atau lebih menyamakan persepsi dan harapan agar memiliki pola pikir, pola sikap, dan pola tindak yang sama dalam memenuhi harapan bersama.

2. Teori Gaya Kepemimpinan

a. *Situational Approach*

Para profesional sering mengartikan *Situational Approach* sebagai "manajemen yang berdasarkan situasi". Apabila kondisinya baik, maka seseorang akan melakukan tindakan A, tetapi apabila situasinya tidak kondusif, ia akan melakukan tindakan B (Iensufiie, 2010). *Situational Approach* berfokus pada dua situasi yang dimiliki oleh para pengikut dari seorang pemimpin, yaitu:

- 1) Kompetensi Seberapa besar kompetensi yang dimiliki oleh para pengikut, apakah

tinggi atau rendah? Kompetensi dapat berarti banyak hal yang meliputi kemampuan dari para pengikut, pemahamannya, kepandaiannya, serta kemandiriannya seorang pengikut dianggap memiliki kompetensi yang tinggi apabila ia dapat menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan ekspektasi pemimpin, atau bahkan bisa melebihi harapan pemimpinnya. Dengan sedikit informasi, pengikut yang berkompentensi tinggi mampu melaksanakan tugasnya dengan baik.

- 2) **Komitmen** Komitmen dapat diartikan sebagai loyalitas, rasa penasaran terhadap tugas, keinginan untuk melakukan yang terbaik, dan motivasi untuk memberikan lebih. Seorang pengikut dianggap memiliki komitmen yang tinggi apabila memiliki daya juang yang kuat untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. Sebaliknya, ia akan dinilai berkomitmen rendah apabila ia tidak bertanggung jawab kepada tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

b. Contingency Theory

Teori ini setipe dengan Pendekatan Situasional dan sering disebut sebagai "leader-match" (penyesuaian dengan pemimpin). Maksud dari leader-match adalah menempatkan pemimpin pada pola kepemimpinan yang sesuai dengan situasi yang ada (Iensufiie, 2010). Teori ini difokuskan pada gaya kepemimpinan dan situasi yang menjadi kerangka kerjanya. Gaya kepemimpinan pada Teori Kontingensi mengacu pada dua motivasi, yaitu:

- 1) **Task Motivation** (motivasi yang mengacu pada tugas) Pemimpin fokus pada tugas dan hasil yang dicapainya.
- 2) **Relationship Motivation** (motivasi yang mengacu pada relasi) Pemimpin fokus pada usaha untuk membangun relasi dengan pengikut-pengikutnya.

c. Path-Goal Theory

Path-Goal Theory diterjemahkan sebagai Teori Sarana-Tujuan, yaitu teori yang menjelaskan bagaimana pemimpin memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Teori ini memberikan pilihan gaya kepemimpinan terbaik yang dibutuhkan oleh para pemimpin untuk memimpin bawahan dan pekerjanya. Ada beberapa pendekatan gaya di dalam Teori Sarana-Tujuan, yaitu:

- 1) **Directive Leadership** – Gaya Direktif Gaya ini diberlakukan pada situasi di mana pengikut bersifat turut dan patuh, dimana tugas-tugas terasa membingungkan dan aturan organisasi dan prosedur juga tidak jelas bagi mereka. Pemimpin memberikan instruksi yang jelas tentang tugasnya, serta apa yang diharapkan untuk dikerjakan oleh pengikut.
- 2) **Supportive Leadership** – Gaya Suportif Pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan yang bersahabat dan merangkul. Pemimpin menganggap pengikut sebagai pribadi yang setara dan dihargai sebagai rekan kerja.
- 3) **Participative Leadership** - Gaya Partisipatif Gaya ini diterapkan pada situasi di mana terdapat sebuah tugas yang membingungkan. Pemimpin mengajak pengikut untuk memberikan partisipasi, ide, dan opini tentang bagaimana menggunakan sarana untuk mencapai tujuan.
- 4) **Achievement-Oriented Leadership** – Kepemimpinan yang Berorientasi Pada Hasil Pada gaya kepemimpinan ini, pemimpin memberi tantangan kepada pengikut dengan standar pekerja yang tinggi, serta melakukan perbaikan terus-menerus.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas maka dapat disintesis bahwa Gaya kepemimpinan adalah interaksi dua atau orang lebih dalam suatu kelompok terstruktur atau

struktur ulang terhadap situasi persepsi dan harapan anggota. Dua orang itu merupakan pemimpin dengan bawahannya. Keduanya atau lebih menyamakan persepsi dan harapan agar memiliki pola pikir, pola sikap, dan pola tindak yang sama dalam memenuhi harapan bersama. Kemudian dengan adanya indikator gaya kepemimpinan yang mempengaruhi karyawan, seperti: gaya pengasuh, gaya berorientasi, dan gaya partisipatif

d. Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari pengertian performance, dimana pengertian performance itu sendiri adalah sebagai hasil kerja atau prestasi kerja sesuai dengan aturan dan standar yang berlaku pada masing-masing organisasi. Sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya mengenai hasil kerja tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan secara langsung.

Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Kinerja menjadi tolak ukur yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengukur sejauh mana karyawan dapat mengemban tugas yang mereka emban dan bagaimana ada suatu kemajuan yang dialami oleh perusahaan kedepannya (Surbakti dan Suharnomo)

Kemampuan biasanya tidak dapat dipengaruhi secara langsung dalam jangka pendek. Selanjutnya persepsi tugas merupakan petunjuk dimana individu percaya bahwa mereka dapat mewujudkan usaha-usaha mereka dalam pekerjaan.

Robbins (2006), mengatakan kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Dessler, mendefinisikan kinerja sebagai prestasi kerja yakni perbandingan antara hasil

kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Dengan demikian kinerja memfokuskan pada hasil kerjanya.

Winardi dalam Waridin dan Guritno, mengatakan kinerja merupakan konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian karyawannya berdasarkan standard dan criteria yang telah ditetapkan sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan didalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

Kinerja karyawan lebih mengarah pada tingkat prestasi kerja yang merefleksikan bagaimana keryawan dapat memenuhi kebutuhan pekerjaan dengan baik. Kinerja sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun perusahaan.

Kinerja sebagai prestasi kerja merupakan perbandingan antara hasil kerja nyata dengan standar kerja yang ditetapkan (Dessler dalam Edward, Sumarni dan Almaududi).

Kinerja sebagai hasil-hasil yang telah dicapai seseorang dengan menggunakan media tertentu.

Dari pengertian kinerja karyawan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai sumber daya manusia dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan sesuai dengan perannya dalam suatu perusahaan.

1) Variabel Kinerja Karyawan

Instrumen variabel kinerja karyawan diukur dengan 6 (enam) dimensi.

- a. Kecepatan kerja (speed activity) yaitu persepsi responden terkait kecepatan dan kesigapan mereka dalam melaksanakan pekerjaan, dengan indikator-indikator: selesai tepat waktu; dan pekerjaan penting.
- b. Kedisiplinan kerja (work timetable) yaitu persepsi tentang kedisiplinannya dalam bekerja, dengan indikator-indikator: disiplin; dan selalu siap.
- c. Pengetahuan kerja (job knowledge) yaitu persepsi responden terkait pemahaman dan pengetahuan mereka akan pekerjaannya, dengan indikator-indikator: memahami pekerjaan; dan kemampuan bekerja.
- d. Kualitas diri (personal qualities) yaitu persepsi responden terkait kualitas individual yang dimiliki mereka dalam bekerja, dengan indikator-indikator: mementingkan pekerjaan; ketaatan; tanggung jawab; dan pengorbanan.
- e. Inisiatif (initiative) yaitu persepsi responden terkait kemampuan mereka dalam mencapai ide dalam menyelesaikan pekerjaan, dengan indikator-indikator: inovasi; dan solusi.
- f. Kualitas kerja (quality of work) yaitu persepsi responden terkait kualitas pekerjaan yang dilaksanakan, dengan indikator-indikator: kesesuaian kerja; ketelitian; dan hasil kerja.

2) Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Sutrisno (2010), adalah:

- a. Efektivitas dan Efisiensi Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efektivitas dan efisiensi

organisasi. Dapat dikatakan efektif apabila mencapai tujuan dan dapat dikatakan efisien apabila hal tersebut memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

- b. Otoritas dan Tanggungjawab dalam organisasi yang baik, wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan.
- c. Disiplin Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Masalah disiplin karyawan yang ada didalam organisasi baik pada atasan maupun bawahan akan memberikan pengaruh pada kinerja organisasi. Kinerja organisasi akan tercapai apabila kinerja individu maupun kelompok ditingkatkan.
- d. Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Dengan kata lain, inisiatif karyawan yang ada didalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

Berdasarkan pemaparan diatas maka dapat disimpulkan bahwa Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai sumber daya manusia dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan sesuai dengan perannya dalam suatu perusahaan. Indikator kinerja karyawan adalah

efektivitas dan efisiensi, otoritas dan tanggungjawab, disiplin dan inisiatif.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini akan menjelaskan hubungan memengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang akan diteliti. Pendekatan kuantitatif digunakan karena data yang akan digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dinyatakan dengan angka. Penelitian ini menghubungkan pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan.

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan suatu metode yang relevan dengan tujuan yang

dicapai. Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian Deskriptif Survey, yaitu suatu metode pengumpulan penyajian dan penganalisaan data, sehingga dapat memberikan gambaran yang cukup jelas mengenai objek yang diteliti dan menarik kesimpulan berdasarkan penelitian yang dilakukan.

IV. HASIL PENELITIAN

1. Pengujian Persyaratan Analisis

a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak. Uji ini biasanya digunakan untuk mengukur data berskala ordinal, interval atau rasio. dengan menggunakan uji *Liliefors* dengan melihat nilai pada *Kolmogorov-Smirnov*. Data dikatakan berdistribusi normal jika signifikansi lebih dari 0,05.

Adapun hasil uji normalitas adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Hasil Uji Normalitas X1 Terhadap Y One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		56
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.21552528
Most Extreme Differences	Absolute	.065
	Positive	.065
	Negative	-.052
Kolmogorov-Smirnov Z		.623
Asymp. Sig. (2-tailed)		.832

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Diketahui bahwa hasil dari uji normalitas untuk variabel X1 Terhadap Y memiliki nilai Sign. sebesar 0,832 lebih besar dari dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan

bahwa data yang diuji tersebut berdistribusi normal.

**Tabel 4.2 Hasil Uji Normalitas X2 Terhadap Y
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		56
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	8.70812963
Most Extreme Differences	Absolute	.081
	Positive	.072
	Negative	-.081
Kolmogorov-Smirnov Z		.780
Asymp. Sig. (2-tailed)		.576

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Diketahui bahwa hasil dari uji normalitas untuk variabel X2 Terhadap Y memiliki nilai Sign. sebesar 0,576 lebih besar

dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diuji tersebut berdistribusi normal.

**Tabel 4.3 Hasil Uji Normalitas X1,X2 terhadap Y
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		56
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.51203591
Most Extreme Differences	Absolute	.068
	Positive	.042
	Negative	-.068
Kolmogorov-Smirnov Z		.657
Asymp. Sig. (2-tailed)		.782

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Pada variabel X1,X2 Terhadap Y diperoleh nilai Sign. 0,782 lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diuji tersebut berdistribusi normal.

Selanjutnya akan dibandingkan dengan uji normalitas menggunakan excel, dalam

pengujian ini menggunakan ketentuan bahwa $L_{hitung} < L_{tabel}$ maka H_a diterima dan sebaliknya jika $L_{hitung} > L_{tabel}$ maka H_a ditolak. Diketahui $n=56$ dengan taraf signifikansi 10% adalah sebesar 0.056. Maka, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.4 Hasil Uji Normalitas

No	Variabel	L hitung	L tabel	Kesimpulan
1	Budaya Organisasi	0.401	0.092	Normal
2	Gaya Kepemimpinan	0.367	0.092	Normal
3	Kinerja Karyawan	0.307	0.092	Normal

Berdasarkan perbandingan dari hasil uji normalitas menggunakan SPSS dan Excel dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel berdistribusi normal.

b. Uji Linieritas

Uji linieritas ini bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linier atau tidak secara signifikan. Uji ini biasanya digunakan sebagai persyaratan dalam analisis korelasi dan analisis regresi linier. Berdasarkan hasil ujian linieritas diperoleh hasil:

Tabel 4.5 Hasil Uji Linieritas X1 Terhadap Y
ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
kinerja karyawan * budaya organisasi	Between Groups	(Combined)	2104.131	24	87.672	.948	.548
		Linearity	178.842	1	178.842	1.934	.174
		Deviation from Linearity	1925.289	23	83.708	.905	.592
Within Groups			2866.083	31	92.454		
Total			4970.214	55			

Berdasarkan nilai signifikansi dari hasil uji linier diatas, diperoleh nilai signifikansi 0,592 lebih besar dari 0,05 yang artinya terdapat hubungan linier secara signifikan antara variabel Budaya Organisasi (X1) dengan variabel Kinerja Karyawan (Y). Berdasarkan nilai F diperoleh nilai Fhitung 0,905 dengan

angka df nya 23,21, ditemukan nilai Ftabel 2,048 pada taraf 0,05 dan 2,781 pada taraf 0,01. Karena nilai Fhitung lebih kecil dari Ftabel maka dapat disimpulkan bahwa antara variable budaya organisasi dengan kinerja karyawan berhubungan linier.

Tabel 4.6 Hasil Uji Linieritas X2 Terhadap Y
ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
kinerja karyawan * gaya kepemimpinan	Between Groups	(Combined)	3061.031	29	105.553	1.437	.176
		Linearity	1413.994	1	1413.994	19.256	.000
		Deviation from Linearity	1647.036	28	58.823	.801	.718
Within Groups			1909.183	26	73.430		
Total			4970.214	55			

Berdasarkan nilai signifikansi dari hasil uji linier diatas, diperoleh nilai signifikansi 0,718 lebih besar dari 0,05 yang artinya terdapat hubungan linier secara signifikansi antara variabel Gaya Kepemimpinan (X2) dengan variabel Kinerja Karyawan (Y). Berdasarkan nilai F diperoleh nilai Fhitung 0,801 dengan angka df nya 28,26, ditemukan nilai Ftabel 1,897 pada taraf 0,05 dan 2,491 pada taraf 0,01. Karena nilai Fhitung lebih kecil dari Ftabel

maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan berhubungan linier.

c. Uji Homogen

Uji homogen digunakan untuk mengetahui apakah data dalam variabel X dan Y bersifat homogen atau tidak dalam suatu populasi. Berdasarkan hasil ujian linieritas diperoleh hasil:

**Tabel 4.7 Hasil Uji Homogen X1 Terhadap Y
Test of Homogeneity of Variances**

Y			
Levene Statistic	Df1	df2	Sig.
1.040	20	62	.433

Berdasarkan hasil uji homogen dapat diketahui bahwa hasil dari uji homogen untuk variabel X1 terhadap Y diperoleh sign. 0,443

lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan data yang diuji tersebut homogen.

**Tabel 4.8 Hasil Uji Homogen X2 Terhadap Y
Test of Homogeneity of Variances**

Y			
Levene Statistic	Df1	df2	Sig.
1.928	23	61	.022

Diketahui bahwa hasil dari uji homogen untuk variabel X2 terhadap Y diperoleh sig. 0,022 kurang dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan data yang diuji tersebut tidak homogen.

pengujian ini menggunakan ketentuan bahwa $X^2_{hitung} < X^2_{tabel}$ maka H_a diterima dan sebaliknya jika $X^2_{hitung} > X^2_{tabel}$ maka H_a ditolak. Maka, diperoleh hasil sebagai berikut:

Selanjutnya akan dibandingkan dengan uji homogen menggunakan excel, dalam

Tabel 4.9 Hasil Uji Homogen

No.	Variabel	X^2 Hitung	X^2 Tabel	Kesimpulan
1	X1 Terhadap Y	14,81	75,51	Homogen
2	X2 Terhadap Y	13,86	75,51	Homogen

Berdasarkan perbandingan hasil uji homogen menggunakan SPSS dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi dan variabel gaya kepemimpinan homogen. Sedangkan hasil uji homogen menggunakan excel dapat disimpulkan bahwa semua variabel homogen.

2. Pengujian Analisis

a. Analisis Regresi Berganda

Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan maka digunakan fungsi linier yaitu regresi berganda. Hasil perhitungannya adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.10 Uji Regresi Linier Berganda
Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	52.950	11.769		4.499	.000
budaya organisasi	.464	.142	.361	.3.278	.002
gaya kepemimpinan	.717	.125	.631	5.734	.000

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sehingga apabila dimasukkan dalam persamaan regresi linier berganda adalah:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e$$

$$= 52.950 + 0,464X_1 + 0,717X_2$$

Penjelasan dari persamaan tersebut dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Nilai Konstanta (a) menunjukkan nilai sebesar 52.950 Artinya jika tidak dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi (x_1), gaya kepemimpinan (x_2), maka besarnya nilai kinerja karyawan adalah hanya sebesar 52.950.
- 2) Koefisien regresi variabel budaya organisasi (x_1) bernilai sebesar 0.464.
- 3) Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan (x_2) bernilai sebesar 0,717

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda diatas, telah diketahui nilai pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Maka dari itu disimpulkan bahwa variabel bebas yang paling dominan mempengaruhi variabel terikat adalah variabel gaya kepemimpinan (x_2). Hal ini terbukti dengan didapatkannya nilai koefisien regresi

pada variabel gaya kepemimpinan (x_2) yang paling besar bernilai 0.717 atau sebesar 66% kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang tinggi dalam memberikan tugas-tugas yang baik kepada karyawan di PT. Lautan Teduh Kota Metro.

b. Uji Parsial (Uji t)

Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial diperlukan uji hipotesis atau uji parsial (uji t). Dalam pengujian hipotesis ini menggunakan ketentuan bahwa nilai t hitung > t tabel maka hipotesis dapat diterima dan sebaliknya jika t hitung < t tabel maka hipotesis diatas tidak dapat diterima.

Diketahui bahwa nilai t tabel dalam penelitian ini yaitu untuk derajat kebebasan $df = 56$ ($df = n-2$) dengan signifikansi 10% adalah sebesar **1,296** (tabel t terlampir). Sedangkan perhitungan t hitung diperoleh hasil sebagai berikut:

- 1) Budaya organisasi Terhadap Kinerja karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh variabel budaya organisasi memiliki t hitung sebesar 3.278 lebih besar dari t tabel sebesar 1,296 dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja karyawan.

2) Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh variabel empati memiliki t hitung sebesar 5,734 lebih besar dari t tabel sebesar **1,296** dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap Kinerja karyawan.

c. Uji Simultan (Uji f)

Dalam hal ini uji f digunakan untuk menguji apakah variabel bebas dalam penelitian ini terdiri dari budaya organisasi (x_1), gaya kepemimpinan (x_2), secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap variabel terikatnya yaitu Kinerja Karyawan (Y). Diketahui bahwa nilai f tabel dalam penelitian ini yaitu derajat kebebasan $df = 56$ ($df = n-5$) dengan signifikansi 10% adalah sebesar 4.023 (tabel f terlampir). Sedangkan hasil pengujiannya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11 Hasil Uji f Hitung ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2013.346	2	1006.673	18.044	.000 ^a
Residual	2956.868	53	55.790		
Total	4970.214	55			

a. Predictors: (Constant), gaya kepemimpinan, budaya organisasi

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Berdasarkan tabel 4.11 diperoleh hasil uji f dengan nilai F_{hitung} sebesar 18,044 dengan nilai probabilitas (sig) = 0.000, Nilai F_{hitung} (18,044) lebih besar dari F_{tabel} (4,023), dan nilai $sig.$ hitung (0.000) kurang dari $sig.$ (0.05), maka H_a diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel independen yang terdiri dari budaya organisasi (x_1), gaya kepemimpinan (x_2), berpengaruh secara simultan (bersama-sama)

terhadap kinerja karyawan pada PT. Lautan Teduh Kota Metro.

d. Koefisien Determinan (Uji R^2)

Uji ini bertujuan untuk melihat kesuaian model atau seberapa besar kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan varians variabel terikatnya. Dari proses perhitungan diperoleh hasil koefisien determinasi sebagai berikut:

Tabel 4.12 Hasil Koefisien Determinan Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.636 ^a	.405	.383	7.469

a. Predictors: (Constant), gaya kepemimpinan, budaya organisasi

Dari hasil perhitungan diatas diketahui nilai R square adalah 0.405, hal ini berarti bahwa kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan varians dari variabel terikatnya adalah sebesar 91.7%. Berarti 8.3% varians variabel terikat yang dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dalam penelitian ini.

V. KESIMPULAN

- a) Budaya Organisasi disimpulkan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, jika budaya organisasi ditingkatkan meliputi Misi, Konsistensi, Adaptabilitas, Pelibatan, maka kinerja karyawan akan meningkat.
- b) Gaya Kepemimpinan disimpulkan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, jika gaya kepemimpinan ditingkatkan melalui gaya berorientasi, gaya partisipatif dan gaya pengasuh, maka kinerja karyawan akan meningkat dan sebaliknya apabila gaya kepemimpinan karyawan menurun maka kinerja karyawan akan menurun juga.
- c) Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan secara simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya jika Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama ditingkatkan maka kinerja karyawan akan meningkat demikian juga sebaliknya jika Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan menurun maka kinerja karyawan juga akan menurun. Melihat hasil tersebut dapat dikatakan bahwa variable-variabel independent berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang menyatakan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Denison dan Misra, 2005, “ *Toward of Organizational Culture and Effectiveness*”, *Organization Science*, Vol. 6, No. 2, March-April.
- Grenberg dan Baron, 2000, “*Assesing Construct Validity in Organizational Research, Administrative Scince Quartely*.”
- Hani Handoko, 1995, “Manajemen Personalia dan SDM”, Edisi ke dua, BPFE, Yogyakarta.
- Kartini, K, 2004, “Pemimpin dan Kepemimpinan”, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Mas’ud, 2004, “*Survey Diagnosis Organizational*”, Undip, Semarang. Nurhayati,
- Robbins, Stephen, 2006, “Perilaku Organisasi”, Prentice Hall, edisi kesepuluh
- Waridin dan Masrukhin, 2006, “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai”, **Ekobis**, Vol.7, No.2.
- Yulk, 2007, “*Management Leadership: A Review of Theory and Research*”, *Journal of Management*, Vol.15 No.2, State University of New York at Albany, p. 251-289.