

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN  
(Studi Pada Bank Central Asia KCP Singosari Malang)**

**Moh. Imron**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Gajayana Malang

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Bank Central Asia KCP Singosari Malang, baik secara parsial maupun simultan serta untuk mengetahui variabel yang berpengaruh dominan.

Jenis penelitian ini *explanatory research*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank Central Asia KCP Singosari Malang. Sampel dalam penelitian ini diambil dengan teknik *sensus* sebanyak 40 orang karyawan. Data dikumpulkan melalui kuesioner. Kuesioner terlebih dahulu diuji dengan menggunakan pengujian validitas dan reliabilitas. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi berganda dengan melakukan uji asumsi klasik terlebih dahulu. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan program SPSS 18.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: i) kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Bank BCA KCP Singosari Malang secara parsial; ii) kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Bank BCA KCP Singosari Malang secara simultan; iii) kepemimpinan memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan di Bank BCA KCP Singosari Malang.

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah variabel yang digunakan sebagai prediktor kinerja karyawan hanya terdiri dari dua variabel bebas yaitu kepemimpinan dan budaya organisasi. Masih banyak variabel lainnya yang dapat digunakan sebagai prediktor terhadap kinerja karyawan.

**Kata kunci:** Kinerja Karyawan, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Bank.

**Abstract:** *The purpose of this study is to determine the influence of leadership and organizational culture on employee performance in Bank Central Asia KCP Singosari Malang, either partially or simultaneously and to know the dominant variable.*

*This research type is explanatory research. Population in this research is all employees of Bank Central Asia KCP Singosari Malang. The sample in this research is taken with census technique as many as 40 employees. Data were collected through questionnaires. The questionnaire was first tested using validity and reliability testing. Data analysis technique using multiple regression analysis by doing classical assumption test first. Data analysis in this study using SPSS 18 program.*

*The results showed that: i) leadership and organizational culture on employee performance in Bank BCA KCP Singosari Malang partially; ii) leadership and organizational culture on employee performance at Bank BCA KCP Singosari Malang simultaneously; iii) leadership has a dominant influence on employee performance in Bank BCA KCP Singosari Malang.*

*Limitations in this study are variables used as a predictor of employee performance consists of only two independent variables of leadership and organizational culture. There are many other variables that can be used as predictors of employee performance.*

**Keywords:** *Employee Performance, Leadership, Organizational Culture, Bank.*

## **PENDAHULUAN**

Kinerja sumber daya manusia atau karyawan dalam suatu perusahaan dapat di pengaruhi oleh berbagai faktor yang di antaranya gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran, Usman (2011:279). Kemampuan mempengaruhi yang dimiliki seorang pimpinan akan menentukan cara yang digunakan karyawan dalam mencapai hasil kerja. Sementara budaya organisasi menurut Luthans (2006: 111) adalah norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang akan berlaku agar diterima oleh lingkungannya.

Reni (2005: 87) Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai, kepercayaan dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi. Menurut Ivancevich (2006: 46) budaya organisasi yang kuat dicirikan dengan adanya karyawan yang memiliki nilai inti bersama. Semakin banyak nilai berbagi dan menerima nilai inti, semakin kuat budaya, dan semakin besar pengaruhnya terhadap perilaku organisasi.

Kinerja karyawan yang berkualitas sangat dibutuhkan oleh lembaga perusahaan BCA dalam rangka meningkatkan kualitas kerja, agar kinerja karyawan tersebut tercapai maka karyawan sebaiknya mendapatkan kenyamanan dalam bekerja lebih dahulu. Ketika karyawan merasakan kenyamanan dalam bekerja maka karyawan akan cenderung melaksanakan dan menyelesaikan tugas dengan seluruh kemampuan yang dimiliki tanpa mengenal waktu dan menghitung pamrih serta rajin masuk bekerja. Berdasarkan uraian latar belakang, alasan penulis melakukan penelitian yaitu untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja karyawan Bank Central Asia KCP Singosari Malang, untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan Bank Central Asia KCPSingosari Malang. Maka dengan ini penulis melakukan penelitian dengan judul *Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Bank Central Asia KCPSingosari Malang.*

## **TINJAUAN PUSTAKA**

Menurut Tjiptono (2006:161) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2008:29). Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya (Nawawi, 2003:115).

Budaya organisasi menurut para ahli Luthans (2006: 111) budaya organisasi adalah norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi.

Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang akan berlaku agar diterima oleh lingkungannya. Reni Rosari (2005: 87) Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai, kepercayaan dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi. Menurut Ivancevich (2006: 46) budaya organisasi yang kuat dicirikan dengan adanya karyawan yang memiliki nilai inti bersama. Semakin banyak nilai berbagi dan menerima nilai inti, semakin kuat budaya, dan semakin besar pengaruhnya terhadap perilaku organisasi.

Agar karyawan bekerja dengan maksimal maka kenyamanan kerja harus menerus diperhatikan dan tergantung kepada apa yang diinginkan seseorang dari pekerjaannya, apa yang mereka peroleh". Orang yang paling banyak tidak merasa nyaman adalah mereka yang mempunyai keinginan yang paling banyak, namun mendapat yang sedikit, sedangkan yang paling merasa nyaman adalah orang yang menginginkan banyak dan mendapatkannya. Mangkunegara (2004: 117) mengungkapkan aspek-aspek yang mempengaruhi kenyamanan kerja yaitu aspek-aspek perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karier, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan.

Mangkunegara (2004:67) mengungkapkan pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Prawiro sentono (1999:2) mengartikan kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan BCA dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya secara legal, tidak melanggar hukum, sesuai moral dan etika.

## HIPOTESIS

Berdasarkan kerangka konsep penelitian, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H<sub>1</sub>: Variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dan Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>), berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y)
- H<sub>2</sub>: Variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dan Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>), berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y)
- H<sub>3</sub>: Variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan (Y)

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode *explanatory research*. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh dari responden dengan memberikan kuesioner atau daftar pertanyaan dan wawancara langsung kepada karyawan Bank Central Asia KCPSingosari Malang. Dalam penelitian ini teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah melalui kuisisioner.

Populasi dalam penelitian ini adalah Seluruh Karyawan Bank Central Asia KCP. Singosari Malang yang terdiri 25 orang karyawan tetap dan 15 orang karyawan kontrak sehingga berjumlah 40 orang. Peneliti menggunakan: Sampling Jenuh atau istilah lain sampel jenuh adalah sensus, di mana semua anggota populasi dijadikan sampel. Kemudian yang diambil sebagai sampel adalah karyawan Bank Central Asia KCP Singosari Malang sejumlah 40 orang.

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Variabel bebas

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah:

- a) Kepemimpinan ( $X_1$ ).
- b) Budaya Organisasi ( $X_2$ ).

2. Variabel terikat

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model regresi berganda yang digunakan untuk mengetahui adanya pengaruh pada hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Analisis ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara variabel independen ( $X$ ) terhadap variabel dependen ( $Y$ ), yakni pengaruh kepemimpinan ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Selain itu, analisis regresi sangat baik digunakan untuk mengetahui kecenderungan perubahan satu variabel yang dapat mempengaruhi variabel lainnya. Besarnya alpha yang digunakan adalah 5%. Uji regresi berganda dilakukan setelah dilakukan pengujian asumsi klasik. Persamaan regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

- $Y$  = Kinerja Karyawan  
 $a$  = Kostanta  
 $b_1$  = Koefisien Kepemimpinan  
 $b_2$  = Koefisien Budaya Organisasi  
 $X_1$  = Kepemimpinan  
 $X_2$  = Budaya Organisasi  
 $e$  = Kesalahan pengganggu

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini. Untuk mengetahui kebenaran prediksi dari pengujian regresi yang dilakukan, maka dilakukan pencarian nilai koefisien determinasi (*adjusted R<sup>2</sup>*). Untuk menjawab hipotesis maka dilakukan uji t untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Uji F juga dilakukan agar diketahui seberapa jauh pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen.

## ANALISA DATA

### Analisis Deskriptif

#### Deskripsi Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

Distribusi skor jawaban responden untuk variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) yang terdiri dari 5 item pernyataan dapat dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 1**  
**Kepemimpinan**

Item X1	Jumlah Skor Jawaban (Skala Likert Nilai 1-5)					Jumlah	Rata2
	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)		
X1.1	3	13	11	8	5	119	2,98
X1.2	2	13	9	13	3	122	3,05
X1.3	0	1	10	17	12	160	4,00
X1.4	12	14	7	7	0	89	2,23
X1.5	0	3	18	9	10	146	3,65
<b>Rata-Rata Tertimbang</b>							<b>3,18</b>

Sumber: Data primer diolah, 2017.

Berdasarkan Tabel 1, dapat dilihat bahwa variabel kepemimpinan memiliki rata-rata skor tertimbang sebesar 3,18 atau masuk dalam kategori "Sedang". Hal tersebut dapat dijelaskan bahwa tingkat kepemimpinan di Bank BCA KCP Singosari Malang meskipun tidak termasuk tinggi, namun juga tidak termasuk rendah.

Deskripsi Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ )

Distribusi skor jawaban responden untuk variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) yang terdiri dari 5 item pernyataan dapat dilihat pada Tabel 2.

**Tabel 2**  
**Budaya Organisasi**

Item X2	Jumlah Skor Jawaban (Skala Likert Nilai 1-5)					Jumlah	Rata2
	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)		
X2.1	10	14	12	3	1	91	2,28
X2.2	4	15	11	9	1	108	2,70
X2.3	0	9	14	13	4	132	3,30
X2.4	14	14	11	1	0	79	1,98
X2.5	21	16	2	1	0	63	1,58
<b>Rata-Rata Tertimbang</b>							<b>2,37</b>

Sumber: Data primer diolah, 2017.

Data pada Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki rata-rata skor tertimbang sebesar 2,37 atau tergolong dalam kategori "Rendah". Hal tersebut dapat dijelaskan bahwa tingkat budaya organisasi di Bank BCA KCP Singosari Malang tidak begitu diutamakan.

Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tabel berikut ini berisi distribusi skor jawaban responden untuk variabel kinerja karyawan (Y) yang terdiri dari 4 item pernyataan. Distribusi skor jawaban responden tersebut dapat dilihat pada Tabel 3.

**Tabel 3**  
**Kinerja Karyawan**

Item Y	Jumlah Skor Jawaban (Skala Likert Nilai 1-5)					Jumlah	Rata2
	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)		
Y1.1	0	0	6	15	19	173	4,33
Y1.2	0	0	13	12	15	162	4,05
Y1.3	0	9	12	13	6	136	3,40
Y1.4	6	12	11	9	2	109	2,73
<b>Rata-Rata Tertimbang</b>							<b>3,63</b>

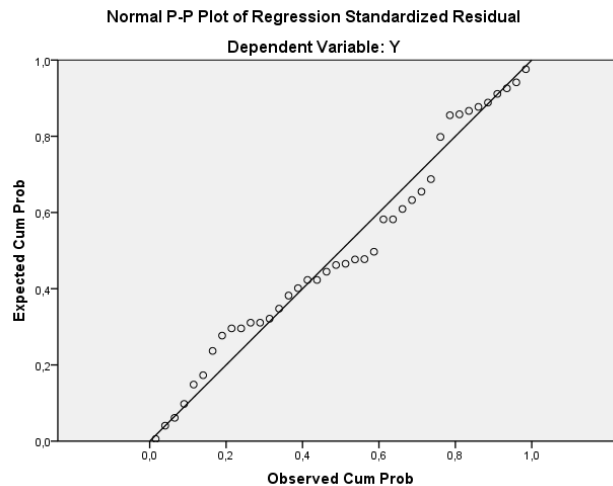
Sumber: Data primer diolah, 2017.

Berdasarkan Tabel 3 di atas, dapat dilihat bahwa variabel kinerja karyawan memiliki rata-rata skor tertimbang sebesar 3,63 atau tergolong dalam kategori “Tinggi”. Artinya adalah bahwa karyawan memiliki tingkat kinerja yang tinggi selama bekerja di Bank BCA KCP Singosari Malang.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Penguji normalitas data dilakukan dengan melihat normal P-P Plot yang membandingkan distribusi kumulatif dengan distribusi normal. Jika distribusi data adalah normal maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Distribusi normal akan membentuk garis diagonal dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonalnya. Berikut adalah gambar hasil pengujian normalitas hasil pengolahan program SPSS 18.



**Gambar 1**  
**Hasil Uji Normalitas**

Sumber: Data primer diolah, 2017.

Gambar 1 menunjukkan bahwa titik-titik residual model regresi sudah berdistribusi normal karena titik-titik tampak menyebar di sekitar garis diagonal.

Dengandemikian syarat kenormalan sebagai pengujian statistik menggunakan regresi sudah dapat terpenuhi.

#### Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas dilakukan dengan cara melihat nilai toleransi (*tolerance*, TOL) dan faktor inflasi *varians* (*Variance Inflation Factor*, VIF). Kriterianya, jika toleransi sama dengan satu atau mendekati satu dan nilai  $VIF < 10$  maka tidak ada gejala multikolinieritas. Sebaliknya jika nilai toleransi tidak sama dengan satu atau mendekati nol dan nilai  $VIF > 10$ , maka diduga ada gejala multikolinieritas. Model regresi dikatakan bebas dari multikolinieritas apabila nilai  $VIF < 10$ , dan nilai *tolerance*  $> 0,10$  (10%). Berikut Tabel 4 hasil pengujian Multikolinieritas yang diperoleh dari program SPSS 18.

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF
Kepemimpinan ( $X_1$ )	0,121	8,272
Budaya Organisasi ( $X_2$ )	0,144	6,962

Sumber: Data primer diolah, 2017.

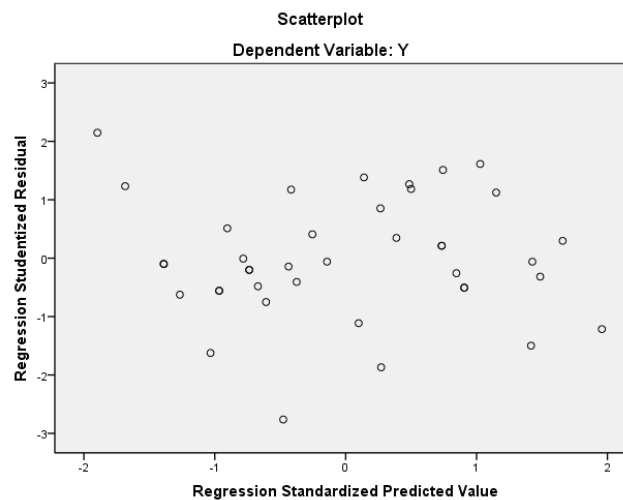
Berdasarkan Tabel 4, tampak bahwa semua variabel yang digunakan sebagai prediktor model regresi menunjukkan nilai VIF yang cukup kecil, dimana semua variabel berada di bawah 10 dan nilai *Tolerance* semua variabel berada di atas 0,10. Hal ini berarti bahwa variabel-variabel bebas yang digunakan dalam penelitian tidak menunjukkan adanya gejala multikolinieritas, yang berarti bahwa semua variabel tersebut dapat digunakan sebagai variabel yang saling independen.

#### Uji Heteroskedastisitas

Salah satu cara untuk menguji ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik *plot* antara nilai prediksi variabel dependen (ZPRED) dengan Residualnya (SRESID). Menurut Imam Ghozali (2011) dasar analisis untuk pengambilan keputusannya adalah:

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas

Berikut adalah gambar plot hasil uji heteroskedastisitas dengan bantuan program SPSS 18.



**Gambar 2**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Sumber: Data primer diolah, 2017.

Berdasarkan Gambar 2, diketahui bahwa model regresi dari variabel bebas dan variabel terikat tidak terjadi heteroskedastisitas karena titik-titik pada grafik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola tertentu

**Analisis Regresi Berganda**

Hasil regresi yang diperoleh berdasarkan hasil olahan program SPSS dapat dilihat pada Tabel 5.

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Regresi Berganda**

Variabel	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients	Sig.
	Beta		
Konstanta		2,832	0,000
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0,482	0,357	0,000
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	0,229	0,191	0,030
Adjusted R <sup>2</sup> (Koefisien Determinasi) : 0,943			F : 215,496
			Sig. : 0,000

Sumber: Data primer diolah, 2017.

Besarnya koefisien determinasi dapat dilihat pada nilai *adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 0,943 seperti yang tampak pada Tabel 5. Hal ini dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dan budaya organisasi (X<sub>2</sub>) dapat menjelaskan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,943, sedangkan sisanya yaitu sebesar 0,023 dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

Berdasarkan hasil uji regresi pada Tabel 5, diketahui bahwa ketiga variabel independen yang dimasukkan ke dalam model regresi yaitu kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki probabilitas signifikansi berada jauh di bawah 0,05 sehingga dapat



dijelaskan bahwa variabel kepemimpinan dan budaya organisasi dengan persamaan matematis berdasarkan nilai *Unstandardized Coefficients* sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Di mana:

- Y = Kinerja Karyawan
- a = Kostanta
- b1 = Koefisien Kepemimpinan
- b2 = Koefisien Budaya Organisasi
- X1 = Kepemimpinan
- X2 = Budaya Organisasi
- e = Kesalahan pengganggu

sehingga diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 2,832 + 0,357 X_1 + 0,191 X_2 + e$$

- a) Koefisien regresi kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 0,357 bernilai positif sehingga dapat diartikan bahwa setiap terjadi peningkatan pada gaya kepemimpinan sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan ( $Y$ ) sebesar 0,357 satuan.
- b) Koefisien regresi budaya organisasi ( $X_2$ ) sebesar 0,191 dan bernilai positif. Artinya adalah apabila terjadi peningkatan terhadap budaya organisasi maka akan meningkatkan kinerja karyawan ( $Y$ ) sebesar 0,191 satuan.

Berdasarkan pernyataan di tersebut, dapat dikatakan bahwa hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima.

Hasil uji analisis regresi berganda pada Tabel 1 menyatakan bahwa nilai  $F$  hitung sebesar 215,496 dengan probabilitas (sig.) sebesar 0,000. Karena probabilitas jauh lebih kecil dari 0,05, maka dapat diartikan bahwa variabel kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan atau bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank BCA KCP Singosari Malang. Dengan demikian maka hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima.

Berdasarkan Tabel 1 pada kolom *Unstandardized coefficient*, nilai koefisien variabel kepemimpinan sebesar 0,357 dan lebih besar daripada nilai koefisien variabel lainnya sehingga dapat dikatakan bahwa variabel kepemimpinan memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan di Bank BCA KCP Singosari Malang. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini diterima.

## PEMBAHASAN

Hasil analisis data telah menunjukkan bahwa kepemimpinan tergolong paling tinggi terhadap kinerja karyawan di Bank BCA KCP Singosari Malang. Gaya kepemimpinan di Bank BCA KCP Singosari Malang ternyata mampu menginspirasi karyawannya agar terus meningkatkan kinerjanya. Pemimpin di Bank BCA KCP Singosari Malang selalu terbuka terhadap ide maupun saran dari para karyawan. Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan di Bank BCA KCP Singosari Malang telah mampu mempengaruhi para karyawannya untuk selalu melibatkan para karyawan untuk turut serta meningkatkan kinerjanya melalui ide, saran atau pemikiran dari para karyawannya tersebut. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Sujak (200:5) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berarti kemampuan mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.

Berdasarkan hasil penelitian, budaya organisasi di Bank BCA KCP Singosari Malang menunjukkan bahwa pihak manajemen perusahaan lebih berorientasi atau mengutamakan pada hasil kerja karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa hasil kerja karyawan lebih penting daripada proses kerjanya. Karyawan dituntut untuk memberikan hasil kerja yang maksimal dan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan perusahaan namun pada prosesnya tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Lilis, 2009: 239).

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat diberi kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan di Bank BCA KCP Singosari Malang.
2. Kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di Bank BCA KCP Singosari Malang.
3. Kepemimpinan berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan, maka diberikan saran oleh peneliti sebagai berikut:

1. Bagi pimpinan manajemen atau para atasan di Bank BCA KCP Singosari Malang, diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam membuat peraturan bagi para karyawan agar lebih disiplin bekerja terutama di saat-saat jam kerja.
2. Bagi karyawan, diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya dengan menambahkan rasa tanggung jawabnya, meningkatkan kedisiplinan kerja, berhubungan baik sesama karyawan, serta bersaing sehat guna mencapai kinerja yang maksimal di Bank BCA KCP Singosari Malang.
3. Bagi ilmu pengetahuan, diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi bagi peneliti lain agar dapat melakukan penelitian berikutnya, terhadap variabel lain di luar variabel yang memberikan kontribusi pada kinerja karyawan seperti variabel stres kerja, insentif dan motivasi karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ghozali, Imam. 2011. **Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 18**. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., dan Matteson M.T. 2006. **Perilaku Manajemen Organisasi**. Jilid 1 dan 2. Edisi ketujuh. Jakarta: Erlangga.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, Alih Bahasa V.A Yuwono. Yogyakarta: Andi
- Lilis. 2009. **Analisis Perbandingan Pengaruh Langsung dan Tak Langsung Faktor Budaya Organisasi dan Komitmen terhadap Kinerja Karyawan pada UPTD Parkir Kota Surabaya**. Jurnal. Surabaya: STIESIA Surabaya.

- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Hadari. 2003. **Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan**. Yogyakarta: Gadjahmada University Press.
- Prawirosentono.S, 1999. **Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan**. Yogyakarta: BPFE.
- Rosari, Reni. 2005. **Analisis Gaya Kepemimpinan Dosen-Dosen di Fakultas Ekonomi UGM Yogyakarta**. *Jurnal Telaah Bisnis*. Vol. 6. No. 1. Hal: 87.
- Tjiptono. 2006. **Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik**. Jakarta: Raja Grafindo.
- Tika, Pabundu. 2006. **Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan**. Jakarta: Bumi Aksara.
- Usman, H. 2011. **Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan**. Edisi 3. Jakarta: BumiAksara.