

**PENGARUH GAYA KEPEMIPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN STRES KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi Kausal di Layanan Social Media TelkomCare Telkom Indonesia Jakarta)**

Ria Cendana Ardhiyaningtyas dan Ahmad Faisal

Mahasiswa dan Dosen MM Unsurya

riaardhiy@gmail.com dan afaisal@universitassuryadarma.ac.id

Abstract

This study aims to obtain empirical data, facts, and valid and correct information, and can be trusted, about Leadership Style, Organizational Culture and Work Stress on Employee Performance. Using a quantitative research approach and the survey method. To prove the influence of the variables of Leadership Style, Organizational Culture and Job Stress on Performance in this study, data analysis techniques were carried out with Path Analysis. Based on the results of the research analysis: There is a positive and significant direct effect of the Leadership Style variable on Job Stress. There is a positive and significant direct effect of the Organizational Culture variable on Job Stress. There is a positive and significant direct effect of the Leadership Style variable on Performance. There is a positive and significant direct effect of the Organizational Culture variable on the Performance variable. There is a positive and significant direct effect of the Job Stress variable on the Performance variable.

Keywords: *Leadership Style, Organizational Culture, Job Stress and Performance*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Agar perusahaan tetap eksis maka harus berani menghadapi tantangan dan implikasinya yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan.

Dalam mewujudkan pencapaian tujuan organisasi banyak unsur-unsur yang menjadi hal penting dalam pemenuhannya, diantaranya adalah kepemimpinan. Sumber daya manusia yang telah tersedia jika tidak dikelola dengan baik maka tidak akan memperoleh tujuan yang telah direncanakan, sehingga peranan pemimpin sangat penting yang dapat mempergunakan wewenang dan kepemimpinan untuk mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan merupakan gaya seorang pemimpin

mempengaruhi bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja efektif.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Hubungan antara pemimpin (*leader*) dengan yang di pimpin (*follower*) dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan *follower* akan menentukan sejauh mana *follower* mencapai tujuan atau harapan pimpinan.

Tuntutan pekerjaan serta budaya organisasi yang kurang menyenangkan terkadang mempunyai dampak bagi tingkat stress karyawan. maka seorang pemimpin akan dapat memberikan bimbingan, dorongan serta motivasi kepada seluruh anggotanya untuk mencapai tujuan. Jika dalam proses interaksi tersebut berhasil dengan baik, maka ia akan mampu memberikan kinerja yang baik sekaligus dapat meningkatkan kinerjanya.

Budaya organisasi dapat menjadi basis adaptasi dan kunci keberhasilan organisasi yang bisa memberikan kontribusi besar bagi keberhasilan organisasi.

Besar kecilnya kinerja dipengaruhi oleh tinggi rendahnya stress kerja yang dipengaruhi oleh kinerja dan beban kerja. Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan stres kerja terhadap kinerja karyawan social media Telkom Care di PT Telkom Indonesia

RUMUSAN MASALAH

Agar pembatasan masalah tersebut lebih operasional dan dapat dibuktikan melalui pembuktian hipotesis penelitian, maka penulis dalam penelitian ini merumuskan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Stres Kerja Karyawan Layanan Social Media Telkom Care PT. Telkom Indonesia?
2. Apakah terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Stres Kerja Karyawan Layanan Social Media Telkom Care PT. Telkom Indonesia?
3. Apakah terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Layanan Social Media Telkom Care PT. Telkom Indonesia?
4. Apakah terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Layanan Social Media Telkom Care PT. Telkom Indonesia?

5. Apakah terdapat pengaruh Stres terhadap Kinerja Karyawan Layanan Social Media Telkom Care PT. Telkom Indonesia ?

TINJAUAN TEORI

1. Kinerja

Pemangku negara mengungkapkan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan tolak ukur dalam menentukan keberhasilan para pemimpin dalam mengelola organisasi. Kinerja yang baik di tunjukan dengan kualitas dan kuantitas seperti yang diharapkan berdasarkan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Kualitas yang dimaksud disini adalah dilihat dari kehalusan, kebersihan dan ketelitian dalam pekerjaan sedangkan kuantitas dilihat dari jumlah atau banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan karyawan.

Menurut Alisjahbana (2012) Kinerja adalah ekspresi potensi berupa perilaku atau cara seseorang/ kelompok orang dalam melaksanakan suatu kegiatan atau tugas sehingga menghasilkan suatu produk yang merupakan wujud dari semua tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya

Berdasarkan uraian di atas dapat disintesis bahwa kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif sesuai

dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika dan merupakan dari fungsi interaksi antara kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan (*opportunity*). Untuk mencapai kinerja yang baik seseorang dapat dilihat dengan indikator (1) *Quality Of*, (2) *Quantity of work*, (3) *Job knowledge*, (4) *Creativeness*, (5) *Cooperative*, (6) *Initiative*, (7) *Dependability*, (8) *Personal Quality*.

2. Gaya Kepemimpinan

Menurut Sarros dan Butchatsky *leadership is defined as the purposeful behavior of influencing others to contribute to a commonly agreed goal for the benefit of individual as well as the organization or common good* (kepemimpinan didefinisikan sebagai perilaku bertujuan mempengaruhi orang lain untuk berkontribusi pada tujuan yang disepakati bersama untuk kepentingan individu maupun organisasi atau kebaikan bersama).

Hersey dan Blanchart, kepemimpinan adalah setiap upaya seorang yang mencoba untuk mempengaruhi tingkah laku seorang atau kelompok, upaya untuk mempengaruhi tingkah laku ini bertujuan mencapai tujuan perorangan, tujuan teman, atau tujuan bersama sama dengan tujuan organisasi yang mungkin sama atau berbeda.

Untuk mencapai kemampuannya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dengan indikator (1) Cara berkomunikasi, (2)

Pemberian motivasi, (3) faktor internal tubuh. (3) Kemampuan memimpin, (4) Pengambilan keputusan, (5) Kekuasaan yang positif.

3. Budaya Organisasi

Budaya organisasi akan menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh para anggota organisasi; menentukan batas-batas normatif perilaku anggota organisasi; menentukan sifat dan bentuk-bentuk pengendalian dan pengawasan organisasi; menentukan gaya manajerial yang dapat diterima oleh para anggota organisasi; menentukan cara-cara kerja yang tepat, dan sebagainya. Secara spesifik peran penting yang dimainkan oleh budaya organisasi (birokrasi) adalah membantu menciptakan rasa memiliki terhadap organisasi; menciptakan jati diri para anggota organisasi; menciptakan keterikatan emosional antara organisasi dan pekerja yang terlibat didalamnya; membantu menciptakan stabilitas organisasi sebagai sistem sosial; dan menemukan pola pedoman perilaku sebagai hasil dari norma-norma kebiasaan yang terbentuk dalam keseharian.

Berdasarkan uraian di atas dapat disintesis bahwa budaya organisasi merupakan pola asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh kelompok dalam suatu organisasi sebagai alat untuk memecahkan masalah terhadap penyesuaian faktor eksternal dan integrasi faktor internal, dan telah terbukti sah, menjadi sebuah sistem yang memiliki kebersamaan pengertian. Untuk melihat budaya organisasi yang ideal dapat dilihat dengan

indikator : 1.Inisiatif, 2.Toleransi terhadap Tindakan Beresiko, 3. Pengarahan, 4. Integrasi, 5. Dukungan Manajemen, 6.Kontrol, 7. Identitas, 8. sistem imbalan , 9. Toleransi terhadap Konflik, 10. Pola komunikasi :

4. Stres Kerja

Stres bukan sesuatu yang sudah ada pada diri seseorang melainkan suatu proses seseorang dalam interaksinya dengan orang lain dan berhubungan dengan lingkungan sosial dan budaya.

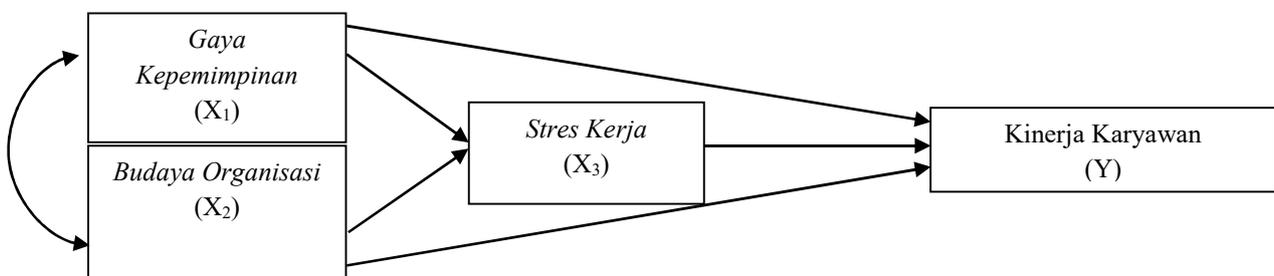
Dampak stres kerja dapat menguntungkan atau merugikan karyawan. Dampak yang menguntungkan diharapkan akan memacu karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan bersemangat sebaik-baiknya, namun jika stres tidak mampu diatasi maka akan menimbulkan dampak yang merugikan karyawan.

Seseorang yang mengalami stres akan kesulitan dalam berkonsentrasi dan mengoptimalkan kemampuannya.

Stres yang tidak diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi secara positif dilingkungan baik itu dilingkungan pekerjaannya maupun dilingkungan luarnya. Biasanya stres semakin kuat apabila seseorang menghadapi masalah yang datang tanpa henti. Menjadikan Stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi , jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang.

Berdasarkan uraian di atas dapat disintesis bahwa stres adalah hal yang umum yang terjadi dalam sebuah organisasi yang merupakan sebuah kondisi dinamis dimana seseorang dihadapkan pada konfrontansi antara kesempatan , hambatan atau permintaan, biasanya berupa *Simptom* yang menjadi bagian penting bagi kehidupan, stres dapat bersifat positif maupun negatif. Pemahaman mengenai stres dapat dilakukan dengan mengetahui dengan indikator: 1. Penyebab fisik 2. Beban 3.Sifat Pekerjaan 4.Kebebasan 5. Kesulitan .

C. KERANGKA BERPIKIR



Kerangka berpikir dalam penelitian ini adalah mengungkap dan mengkaji informasi empiric tentang pengaruh langsung dan tidak langsung variabel: Gaya Kepemimpinan (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Stres Kerja (X_3) dan Kinerja (Y). Pengaruh antar variabel dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Stres Kerja:
2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Stres Kerja
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja.
4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja.
5. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja.

HIPOTESIS PENELITIAN

Dari uraian di atas diajukan hipotesis yang merupakan jawaban sementara dari pengujian masalah dalam penelitian ini, yaitu:

1. Terdapat Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Stres Kerja karyawan social media telkom care.
2. Terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Stres Kerja karyawan social media telkom care.
3. Terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan social media telkom care.

4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan social media telkom care
5. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja karyawan social media telkom care.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan pendekatan kasual. Dalam menganalisis ada tidaknya pengaruh variabel yang lain digunakan analisis jalur atau path analysis. Analisis ini membutuhkan persyaratan hubungan regresional linear yang signifikan antara dua variabel. Untuk menghitung koefisien tiap jalur dibutuhkan koefisien korelasi setiap variabel.

Dengan demikian, untuk menyelesaikan perhitungan koefisien jalur terlebih dahulu harus dilakukan analisis korelasi dan regresi tiap dua variabel. Penelitian ini untuk menganalisis satu variabel terhadap variabel yang lain.

PEMBAHASAN

1. Model Struktural dan Matriks Korelasi antar Variabel

Tabel Matriks Korelasi antar Variabel
Correlations

		GAYA KEPEMIMPINAN	BUDAYA ORGANISASI	STRES KERJA	KINERJA
GAYA KEPEMIMPINAN	Pearson Correlation	1	.778**	.698**	.814**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	100	100	100	100
BUDAYA ORGANISASI	Pearson Correlation	.778**	1	.741**	.817**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	100	100	100	100
STRES KERJA	Pearson Correlation	.698**	.741**	1	.792**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	100	100	100	100
KINERJA	Pearson Correlation	.814**	.817**	.792**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100

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

Koefisien Korelasi Antar Variabel	Simbol	Nilai
X ₁ dan X ₂	r ₁₂	0,778
X ₁ dan X ₃	r ₁₃	0,698
X ₂ dan X ₃	r ₂₃	0,741
X ₁ dan X ₄	r ₁₄	0,814
X ₂ dan X ₄	r ₂₄	0,817
X ₃ dan X ₄	r ₃₄	0,792

Dari diagram dan tabel jalur tersebut di atas, diperoleh enam buah koefisien jalur, yaitu ρ_{21} , ρ_{31} , ρ_{32} , ρ_{41} , ρ_{42} , ρ_{43} , dan enam buah koefisien korelasi yaitu r_{12} , r_{13} , r_{23} , r_{14} , r_{24} , r_{34} . Sedangkan hasil perhitungan koefisien korelasi yang diperoleh dengan SPSS 24, diperoleh nilai korelasi antar variabel tercantum pada table.

Dari tabel, dapat diketahui bahwa: koefisien korelasi antar variabel X₁ dan X₂ adalah $r_{12} = 0.778$, koefisien korelasi antar variabel X₁ dan X₃ adalah $r_{13} = 0.698$, koefisien korelasi antar variabel X₂ dan X₃ adalah $r_{23} = 0.741$,

koefisien korelasi antar variabel X₁ dan Y adalah $r_{14} = 0.814$, koefisien korelasi antar variabel X₂ dan Y adalah $r_{24} = 0.817$, koefisien korelasi antar variabel X₃ dan Y adalah $r_{34} = 0.792$.

2. Perhitungan Koefisien Jalur pada Sub-Struktur

Hubungan kausal antar variabel pada Sub-Struktur-1, dari satu variabel endogen yaitu :

X₃ dan dua variabel eksogen yaitu X₁, dan X₂.

Persamaan struktural untuk sub-struktur-1 adalah sebagai berikut: $X_3 = \rho_{X_3X_1}X_1 + \rho_{X_3X_2}X_2 + \varepsilon_1$.

Hasil pengolahan data dengan SPSS 24, disajikan pada tabel 3, tabel 4 dan tabel 5., sebagai berikut:

Model 1: Koefisien X₁, dan X₂, terhadap (X₃)

Tabel Coefficients Model 1 – Sub-Struktur-1
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.572	8.014		1.070	.287
	GAYA KEPEMIMPINAN	.331	.113	.306	2.938	.004
	BUDAYA ORGANISASI	.595	.123	.503	4.840	.000

a. Dependent Variable: STRES KERJA

Tabel ANOVA Model 1 – Sub-Struktur-1
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9619.847	2	4809.923	68.783	.000 ^b
	Residual	6783.143	97	69.929		
	Total	16402.990	99			

a. Dependent Variable: STRES KERJA

b. Predictors: (Constant), BUDAYA ORGANISASI, GAYA KEPEMIMPINAN

Model 1: Summary X₁ dan X₂, terhadap (X₃)

Tabel Model Summary Model 1 – Sub-Struktur-1

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.766 ^a	.586	.578	8.36237

a. Predictors: (Constant), BUDAYA ORGANISASI, GAYA KEPEMIMPINAN

Dari tabel 3. dapat dilihat, bahwa: koefisien jalur X₁ ke X₃ atau $\rho_{X_3X_1} = 0.306$, dan koefisien jalur X₂ ke X₃ atau $\rho_{X_3X_2} = 0.503$ Berdasarkan koefisien jalur tersebut, maka persamaan jalur sebagai berikut: $X_3 = \rho_{X_3X_1}X_1 + \rho_{X_3X_2}X_2 + \varepsilon_1 = 0.306X_1 + 0.503X_2 + \varepsilon_1$

Tabel 6 menunjukkan nilai R² X₃ (X₁,X₂) = 0,586. sehingga koefisien residu dapat dihitung dengan menggunakan rumus $3\varepsilon = \sqrt{1 - R^2_{X_3(X_1X_2)}} = 0,414$

sehingga koefisien residu $\rho_{X_3 \varepsilon} = \sqrt{1 - 0,586} = 0,414$ Setelah koefisien jalur diketahui, maka persamaan jalur pada sub – struktur 1 menjadi $X_3 = 0.306X_1 + 0.503X_2 + 0,414$

Pengujian keberartian koefisien jalur secara parsial pada Sub – Struktur 1 dapat dilakukan dengan melihat tabel 6. Dari hasil perhitungan diperoleh data yang dapat dilihat pada tabel 7 sebagai berikut:

Tabel Hasil Pengujian Keberatan Koefisien Jalur Sub-Struktur 1

Jalur	Koefisien Jalur	t _{hitung}	t _{tabel}	Hasil Uji
ρ_{31}	0,306	2,938	1,988	Signifikan
ρ_{32}	0,503	4,840	1,988	Signifikan

Dari tabel 4.21 diketahui bahwa nilai hitung Sig. lebih kecil dari pada tingkat α yang digunakan (yaitu 0.05) atau $0.000 < 0.05$ dan nilai F_{hitung} (68,783) $> F_{tabel}$ (0,324). sehingga H_0 ditolak , artinya terdapat pengaruh yang berarti atau signifikan antara Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) terhadap Stres Kerja (X_3).

3. Perhitungan Besar Pengaruh pada Sub-Struktur 1

Untuk mengetahui besarnya pengaruh yang diterima oleh sebuah variabel endogen dari dua variabel eksogen, dapat secara parsial maupun bersama-sama. Pengaruh secara parsial berupa pengaruh langsung, maupun pengaruh tidak langsung, yaitu melalui variabel eksogen yang lain.

a. Menghitung pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, serta pengaruh total variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap variabel Stres Kerja (X_3) secara parsial bersama variabel Budaya Organisasi (X_2):

- 1) Besarnya pengaruh langsung variabel (X_1) terhadap variabel (X_3) = $\rho_{X_3X_1} \times \rho_{X_3X_1} = 0.306 \times 0.306 = 0.0936 = 9,36\%$

- 2) Besarnya pengaruh tidak langsung variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap variabel Stres Kerja (X_3), melalui variabel Budaya Organisasi (X_2) = $\rho_{X_3X_1} \times \rho_{X_1X_2} \times \rho_{X_3X_2} = 0.306 \times 0.578 \times 0.503 = 0.089 = 8,9\%$

- 3) Besarnya pengaruh total variabel X_1 terhadap variabel X_3 melalui variabel X_2 , = $[\rho_{X_3X_1} \times \rho_{X_3X_1}] + [\rho_{X_3X_1} \times \rho_{X_1X_2} \times \rho_{X_3X_2}] = 0.0936 + 0.089 = 0.1826 = 18,26\%$

Kesimpulan : pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap variabel Stres Kerja (X_3) adalah sebesar 18,26%, hal ini berarti Stres Kerja ditentukan oleh Gaya Kepemimpinan sebesar 18,26%.

b. Menghitung pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, serta pengaruh total variabel Budaya Organisasi (X_2) terhadap variabel Stres Kerja (X_3) secara parsial bersama variabel Gaya Kepemimpinan (X_1):

- 1) Besarnya pengaruh langsung variabel (X_2) terhadap variabel (X_3) = $\rho_{X_3X_2} \times \rho_{X_3X_2} = 0.503 \times 0.503 = 0.2530 = 25,30\%$
- 2) Besarnya pengaruh tidak langsung variabel (X_2) terhadap

variabel (X₃), melalui variabel Gaya Kepemimpinan (X₁)

$$= \rho_{X_3 X_2} \times r_{X_1 X_2} \times \rho_{X_3 X_1} = 0.503 \times 0.586 \times 0.306 = 0.0901 = 9,01\%$$

3) Besarnya pengaruh total variabel X₂ terhadap variabel X₃ melalui variabel Gaya Kepemimpinan (X₁), = $[\rho_{X_3 X_2} \times \rho_{X_3 X_1}] + [\rho_{X_3 X_2} \times r_{X_1 X_2} \times \rho_{X_3 X_1}] = 0,2530 + 0,0901 = 0,3431 = 34,31\%$

Kesimpulan : pengaruh variabel Budaya Organisasi (X₂) terhadap variabel Stres

Kerja (X₃) adalah sebesar 34,31%, hal ini berarti Budaya Organisasi ditentukan oleh Stres Kerja sebesar 34,31%.

4. Perhitungan Koefisien Jalur pada Sub-Struktur-2

Persamaan struktural sub-struktur-2 adalah :

$$Y = \rho_{Y X_1} X_1 + \rho_{Y X_2} X_2 + \rho_{Y X_3} X_3 + \epsilon_3.$$

Hasil pengolahan data dengan SPSS 24, sesuai tabel berikut ini:

Model 1: Koefisien X₁, X₂, dan X₃ terhadap Kinerja (Y)

Tabel Coefficients Model 1 – Sub-Struktur-2

Model		Coefficients ^a		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		Unstandardized Coefficients B	Std. Error			
1	(Constant)	-11.439	6.131		-1.866	.065
	GAYA KEPEMIMPINAN	.406	.089	.354	4.547	.000
	BUDAYA ORGANISASI	.382	.104	.305	3.667	.000
	STRES KERJA	.337	.077	.318	4.370	.000

a. Dependent Variable: KINERJA

Model 1: ANOVA X₁, X₂, dan X₃ terhadap Kinerja (Y)

Tabel ANOVA Model 1 – Sub-Struktur-2

Model		ANOVA ^a			F	Sig.
		Sum of Squares	df	Mean Square		
1	Regression	14544.084	3	4848.028	119.862	.000 ^b
	Residual	3882.876	96	40.447		
	Total	18426.960	99			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), STRES KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI

Model 1: Summary X₁, X₂, dan X₃, terhadap Kinerja (Y)

Tabel Model Summary Model 1 – Sub-Struktur-2

Model	Model Summary			
	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.888 ^a	.789	.783	6.35977

a. Predictors: (Constant), STRES KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI

Dari tabel 4.10. diketahui, bahwa: koefisien jalur X₁ ke Y atau $\rho_{Y X_1} =$

0.354, koefisien jalur X₂ ke Y atau $\rho_{Y X_2} = 0.305$, koefisien jalur X₃ ke Y atau

$\rho_{YX_3} = 0.318$. Menurut koefisien jalur, maka persamaan jalur, adalah: $Y = \rho_{YX_1}X_1 + \rho_{YX_2}X_2 + \rho_{YX_3}X_3 + \varepsilon_2$

$$Y = 0.354X_1 + 0.305X_2 + 0.318X_3 + \varepsilon_2$$

Tabel 4.20 menunjukkan nilai $R^2_{X_3(X_1, X_2)} = 0,846$. sehingga koefisien residu dapat dihitung dengan menggunakan rumus $\rho_{X_3 \varepsilon} = \frac{\varepsilon}{\sqrt{1 - R^2_{X_3(X_1, X_2)}}} = 0,211$ sehingga koefisien residu $\rho_{X_3 \varepsilon} =$

$\sqrt{1 - 0,789} = 0,211$ Setelah koefisien jalur diketahui, maka persamaan jalur pada sub – struktur 1 menjadi $X_3 = 0.354X_1 + 0.305X_2 + 0.318X_3 + 0,211$

Pengujian keberartian koefisien jalur secara parsial pada Sub – Struktur 1 dapat dilakukam dengan melihat tabel 7. Dari hasil perhitungan diperoleh data yang dapat dilihat pada tabel 10 sebagai berikut:

Tabel Hasil Pengujian Keberartian Koefisien Jalur Sub-Struktur 1

Jalur	Koefisien Jalur	t _{hitung}	t _{tabel}	Hasil Uji
ρ_{41}	0,354	4,547	1,988	Signifikan
ρ_{42}	0,305	3,667	1,988	Signifikan
ρ_{43}	0,318	4,370	1,988	Signifikan

Dari tabel 12 diketahui bahwa nilai hitung Sig. lebih kecil dari pada tingkat α yang digunakan (yaitu 0.05) atau $0.000 < 0.05$ dan nilai $F_{hitung} (119,862) > F_{tabel} (2,717)$. sehingga H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh yang berarti atau signifikan antara Gaya Kepemimpinan (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Stres Kerja (X_3) terhadap Kinerja (Y).

5. Perhitungan Besar Pengaruh pada Sub – Struktur 2

Untuk mengetahui besarnya pengaruh yang diterima oleh sebuah Variabel endogen dari dua buah variabel endogen. dapat secara parsial (langsung maupun tidak langsung melalui varibel

eksogen lain) maupun secara bersama – sama

a. menghitung pengaruh langsung pengaruh tidak langsung serta pengaruh total variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), terhadap variabel Kinerja (Y) secara parsial, sebagai berikut:

- 1) besarnya pengaruh langsung variabel X_1 terhadap variabel Y
 $= \rho_{YX_1} \times \rho_{YX_1} = (0,354)^2 = 0,1253$
- 2) besarnya pengaruh tidak langsung variabel X_1 terhadap variabel Y melalui X_2
 $= \rho_{YX_1} \times r_{X_1X_2} \times \rho_{YX_2} = 0,354 \times 0,789 \times 0,305 = 0,085$

3) besarnya pengaruh tidak langsung variabel X_1 terhadap variabel Y melalui X_3

$$= \rho_{YX_1X} r_{X_1X_3} \rho_{YX_3} = 0,354 \times 0,789 \times 0,318 = 0,089$$

4) besarnya pengaruh total variabel X_1 terhadap variabel X_3

$$= [\rho_{YX_1X} \rho_{YX_1}] + [\rho_{YX_1X} r_{X_1X_2} \rho_{YX_2}] + [\rho_{YX_1X} r_{X_1X_3} \rho_{YX_3}] = 0,2381 + 0,0829 + 0,1044 = 0,125 + 0,085 + 0,089 = 0,299$$

Kesimpulannya pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap variabel Kinerja (Y) adalah sebesar 0,299 hal ini berarti Kinerja ditentukan oleh Kepemimpinan sebesar 0,299

b. Menghitung pengaruh langsung pengaruh tidak langsung serta pengaruh total variabel Budaya Organisasi (X_2) terhadap variabel Kinerja (Y) secara parsial, sebagai berikut:

1) besarnya pengaruh langsung variabel X_2 terhadap variabel Y

$$= \rho_{YX_2} \rho_{YX_2} = (0,305)^2 = 0,093$$

2) besarnya pengaruh tidak langsung variabel X_2 terhadap variabel Y melalui X_1

$$= \rho_{YX_2X} r_{X_1X_2} \rho_{YX_1} = 0,305 \times 0,789 \times 0,354 = 0,085$$

3) besarnya pengaruh tidak langsung variabel X_2 terhadap variabel Y melalui X_3

$$= \rho_{YX_2X} r_{X_2X_3} \rho_{YX_3} = 0,305 \times 0,789 \times 0,318 = 0,076$$

4) besarnya pengaruh total variabel X_1 terhadap variabel X_3

$$= [\rho_{YX_2X} \rho_{YX_2}] + [\rho_{YX_2X} r_{X_1X_2} \rho_{YX_1}] + [\rho_{YX_2X} r_{X_2X_3} \rho_{YX_3}] = 0,093 + 0,085 + 0,076 = 0,254$$

Kesimpulannya pengaruh variabel Budaya Organisasi (X_2) terhadap variabel Kinerja (Y) adalah sebesar 0,254 hal ini berarti Kinerja ditentukan oleh Budaya Organisasi sebesar 0,254

c. Menghitung pengaruh langsung pengaruh tidak langsung serta pengaruh total variabel Stres Kerja (X_3) terhadap variabel Kinerja (Y) secara parsial, sebagai berikut:

1) besarnya pengaruh langsung variabel X_3 terhadap variabel Y

$$= \rho_{YX_3} \rho_{YX_3} = (0,318)^2 = 0,101$$

2) besarnya pengaruh tidak langsung variabel X_3 terhadap variabel Y melalui X_1

$$= \rho_{YX_3X} r_{X_1X_3} \rho_{YX_1} = 0,318 \times 0,789 \times 0,354 = 0,088$$

3) besarnya pengaruh tidak langsung variabel X_2 terhadap variabel Y melalui X_3

$$= \rho_{YX_3X} r_{X_2X_3} \rho_{YX_2} = 0,318 \times 0,789 \times 0,305 = 0,076$$

4) besarnya pengaruh total variabel X_3 terhadap variabel Y

$$= [\rho_{YX_3} \rho_{YX_3}] + [\rho_{YX_3X} r_{X_1X_3} \rho_{YX_1}] + [\rho_{YX_3X} r_{X_2X_3} \rho_{YX_2}]$$

$$= 0,101 + 0,088 + 0,076 = 0,265$$

Kesimpulannya pengaruh variabel Stres Kerja (X_3) terhadap variabel Kinerja (Y) adalah sebesar 0,265 hal ini berarti Kinerja ditentukan oleh Stres Kerja sebesar 0,265.

PENGUJIAN HIPOTESIS

Berdasarkan perhitungan statistik yang telah dilakukan, maka hasil perhitungan

yang diperoleh digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan. penarikan kesimpulan hipotesis dilakukan melalui nilai t dengan menentukan besarnya t_{hitung} . jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya tidak ada pengaruh. jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diiterima, artinya ada pengaruh. hasil penelitian berdasarkan hipotesis yang diajukan akan diuraikan dengan beberapa pernyataan sebagai berikut :

Tabel Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis

No.	Hipotesis	Uji Statistik	Keputusan	Kesimpulan
1.	Kepemimpinan (X_1) berpengaruh terhadap Stres Kerja (X_3)	$H_0 : \rho_{31} = 0$ $H_1 : \rho_{31} > 0$	H_0 ditolak	Mempunyai pengaruh positif
2	Budaya Organisasi (X_2) berpengaruh terhadap Stres Kerja (X_3)	$H_0 : \rho_{32} = 0$ $H_1 : \rho_{32} > 0$	H_0 ditolak	Mempunyai pengaruh positif
3	Kepemimpinan (X_1) berpengaruh terhadap Kinerja (Y)	$H_0 : \rho_{41} = 0$ $H_1 : \rho_{41} > 0$	H_0 ditolak	Mempunyai pengaruh positif
4	Budaya Organisasi (X_2) berpengaruh terhadap Kinerja (Y)	$H_0 : \rho_{42} = 0$ $H_1 : \rho_{42} > 0$	H_0 ditolak	Mempunyai pengaruh positif
5	Stres Kerja (X_3) berpengaruh terhadap Stres Kerja (Y)	$H_0 : \rho_{43} = 0$ $H_1 : \rho_{43} > 0$	H_0 ditolak	Mempunyai pengaruh positif

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan hasil penelitian , maka temuan penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh Langsung Gaya Kepemimpinan terhadap Stres Kerja Karyawan Layanan Social Media Telkom Care PT. Telkom Indonesia. Temuan ini dapat di artikan bahwa tinggi rendahnya Stres Kerja salah satu faktornya dipengaruhi Gaya Kepemimpinan, sehingga jika Gaya

Kepemimpinan ditingkatkan, maka stres kerja akan menurun.

2. Terdapat pengaruh Langsung Budaya Organisasi terhadap Stres Kerja Karyawan Layanan Social Media Telkom Care PT. Telkom Indonesia. Temuan ini dapat di artikan bahwa tinggi rendahnya Stres Kerja salah satu faktornya dipengaruhi oleh Budaya Organisasi, sehingga jika Budaya organisasi ditingkatkan, dapat menurunkan Stres Kerja.

3. Terdapat pengaruh Langsung Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Layanan Social Media Telkom Care PT. Telkom Indonesia. Temuan ini dapat diartikan bahwa tinggi rendahnya Kinerja salah satu faktornya dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan, sehingga jika Gaya Kepemimpinan ditingkatkan, maka dapat meningkatkan Kinerja.
 4. Terdapat pengaruh Langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Layanan Social Media Telkom Care PT. Telkom Indonesia. Temuan ini dapat diartikan bahwa tinggi rendahnya Kinerja salah satu faktornya dipengaruhi oleh Budaya Organisasi, sehingga jika Budaya Organisasi ditingkatkan, dapat meningkatkan Kinerja.
 5. Terdapat pengaruh Langsung Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan Layanan Social Media Telkom Care PT. Telkom Indonesia. Temuan ini dapat diartikan bahwa tinggi rendahnya Kinerja salah satu faktornya dipengaruhi oleh Stres Kerja, sehingga jika Stres Kerja meningkat maka dapat menurunkan Kinerja.
1. Untuk meningkatkan Kinerja, Gaya Kepemimpinan Karyawan Layanan Social Media Telkom Care PT. Telkom Indonesia, diperlukan meningkatkan peranan pemimpin baik bersifat interpersonal, informasional, maupun sebagai pengambil keputusan.
 2. Untuk meningkatkan Kinerja, Budaya Organisasi di Layanan Social Media Telkom Care PT. Telkom Indonesia, diperlukan pemimpin yang mengetahui bagaimana teknik pengerjaan, mengetahui kendala-kendala yang dihadapi, turun langsung kelapangan, tujuannya agar menciptakan hubungan baik antar atasan dengan karyawan dan memahami bagaimana tingkat kesulitan dari setiap proses agar dapat menemukan teknik agar produktivitas bisa berjalan dengan baik.
 3. Untuk meningkatkan Kinerja, Stres Kerja Karyawan Layanan Social Media Telkom Care PT. Telkom Indonesia perlu di minimalisir melalui pemberian Reward dan punishment efektif untuk mempertahankan karyawan berkualitas. Jika seorang karyawan kinerjanya unggul atau menghasilkan profit besar bagi perusahaan, tidak ada salahnya diberi penghargaan. Penghargaan bisa berupa jalan-jalan baik ke luar negeri ataupun dalam negeri, bonus berupa uang, atau perhiasan. Namun ada kalanya penghargaan tidak berupa hadiah yang mahal. Misalnya berikan satu hari off atau kue jika karyawan Anda mencapai target atau memberikan keuntungan bagi perusahaan.
 4. Penambahan skill karyawan seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Maka mengadakan training dan

SARAN

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian di atas, maka diajukan saran hasil penelitian sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan Kinerja, Gaya Kepemimpinan Karyawan Layanan Social Media Telkom Care PT. Telkom Indonesia, diperlukan meningkatkan peranan

pelatihan perlu dilakukan untuk meningkatkan kinerja dan motivasi kerja karyawan. Training dan pelatihan ini diharapkan dapat menyegarkan dan menambah cakrawala berpikir para karyawan dan pemberian Jenjang karier sesuai masa kerja atau prestasi karena jenjang karir erat kaitannya dengan motivasi kerja.

DAFTAR PUSTAKA.

- Ardana, Komang, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu. 2012.
- Danang, Sunyoto dan Burhanudin. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Penerbit CAPS. 2011
- Danang, Sunyoto. *Penelitian Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru. 2015.
- Effendy, Onong Uchjana. *Hubungan Masyarakat Suatu Studi Komunikologis*. Bandung : Remaja Rosdakarya. 2002
- Foster, Bill dan Karen R. Seeker. *Pembinaan Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jakarta : PT.Toko Gunung Agung Tbk, 2001.
- H. Hadari Nawawi. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: UGM Press, 2003.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Penerbit PT Bumi Aksara. 2007.
- , *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara. 2003
- Husein, Umar. *Metode Riset Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta. 2002
- Ishak dan Hendri Tanjung. *Manajemen Motivasi*. Jakarta: PT. Grasindo, 2003.
- Jason A. Colquitt, Jeffery A. Lepine, Michael Wesson. *Organizational Behaviour*, Edition II, ed. New York: McGraw-Hill, 2011.
- Knicki and Keitner. *Organization Behaviour*. McGraw-Hill International Edition, 2008.
- Liliweri, Alo. *Makna Budaya dalam Komunikasi Antar Budaya*. Yogyakarta: Lkis Yogyakarta, 2002.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2009.
- Muhammad, Ami. *Komunikasi Organisasi* Cetakan Kedua belas. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Mulyana, Deddy *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2010
- , *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2005
- Nawawi, H. Hadari. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: UGM Press. 2003
- Rahardi, Dedy Rianto. *Manajemen Penelitian dan Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Malang: Tunggal Mandiri Publishing, 2010.
- Rivai, Veithzal. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : Rajawali Pers. 2003.
- Rivai, Vithzal dan Dato Achmat Fawzi, *Performace Appraisal*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persana, 2005.
- Rohim, Syaiful, *Teori Komunikasi Prespektif, Ragam, dan Aplikasi*, Jakarta: PT Rineka Cipta. 2009

Simamora. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan 3, STIE. YKPN, Yogyakarta. 2005

Soemanto, Wasty. Psikologi Pendidikan. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006.

Sofyandi dan Garniwa. *Perilaku Organisasional Edisi Pertama*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2007.

Sondang, Siagian. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Akasara. 2015.

Robbin, Stephen P, dan Timothy A Judge. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba empat. 2008.

Vancevich, John M., dkk. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Edisi Ketujuh, Jilid2, Jakarta: Erlangga, 2007.

Wardiah, Mia Lasmi. *Teori Perilaku dan budaya organisasi*. Jakarta: CV Pustaka Setia. 2016

Wiryanto. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT Grasindo, 2004