

HUBUNGAN ANTARA KECERDASAN EMOSI DAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN SUPERVISI PRODUKSI DI PT. FABER CASTELL INDONESIA

Susiati Purwaning Utami

STIA YAPPANN

E-mail: susidirgantoro@gmail.com

Abstrak: Keberhasilan seorang pimpinan dalam mengelola organisasinya dipengaruhi oleh berbagai faktor di antaranya kemampuan individu, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan. Kecerdasan emosional atau *emotional quotient* (EQ) adalah kemampuan seseorang untuk menerima, menilai, mengelola, serta mengontrol emosi dirinya dan orang lain di sekitarnya. Budaya organisasi adalah seperangkat sistem nilai yang diyakini, dipahami dan diterapkan serta dikembangkan secara berkesinambungan oleh semua anggota dalam sebuah organisasi. Gaya Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas – aktivitas satu kelompok ke satu tujuan yang ingin dicapai bersama. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui: (1) hubungan antara kecerdasan emosi dengan gaya kepemimpinan (2) hubungan antara budaya organisasi dengan gaya kepemimpinan (3) hubungan antara kecerdasan emosi dan budaya organisasi secara simultan dengan gaya kepemimpinan. Penelitian ini dilakukan di PT.Faber Castell Indonesia dengan 157 orang karyawan supervisi produksi yang diambil secara random. Teknik analisis data penelitian kuantitatif ini menggunakan uji korelasi, regresi serta uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat hubungan positif dan signifikan antara kecerdasan emosi dengan gaya kepemimpinan (2) terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan gaya kepemimpinan (3) terdapat hubungan positif secara simultan antara kecerdasan emosi dan budaya organisasi dengan gaya kepemimpinan supervisi produksi di PT. Faber Castell Indonesia

Kata kunci: kecerdasan emosi, budaya organisasi, kepemimpinan supervisi

Abstract: *The success of a leader in managing an organization is influenced by a variety of factors including the ability of the individual as well as the organizational culture and the style of leadership. Emotional intelligence or emotional quotient (EQ) is the ability of a person to receive, assess, manage, and control the his emotions and others surrounding. Organizational culture is a value system that is believed to have been understood, applied and developed on an ongoing basis by all members in an organization. Leadership style is the behavior of an individual who led the activity – activity of a group to one goal to be achieved together. The purpose of disresearch is to determine: (1) the relationship between the emotional intelligence and leadership's style (2) the relationship between organizational culture and leadership's style (3) the relationship between emotional intelligence and cultural organizations simultaneously with the leadership's style. This research was conducted at PT.Faber Castell Indonesia with 157 people of production supervision employees as respondents taken by random. This quantitative research techniques data analysis used regression and correlation, the hypothesis test. The results showed that: (1) there is a positive and significant relationship between emotional intelligence and leadership (2) there is a significant and positive relationship between organizational culture and leadership's style (3) there is a positive relationship between simultaneously emotional intelligence and Cultural Organization with the leadership's style of production supervision at PT.Faber Castell Indonesia*

Key words: *emotional intelligence, organizational culture, leadership supervision's style*

PENDAHULUAN

Latar belakang penelitian ini adalah bahwa keberhasilan pimpinan dalam pengelolaan suatu organisasi di dukung oleh berbagai faktor di antaranya kemampuan individu untuk mengelola emosi secara matang serta budaya perusahaan. Dalam sepuluh tahun terakhir ini banyak kajian ilmiah di bidang emosional dan yang paling menakjubkan adalah terbukanya cara kerja otak di mana hal itu memungkinkan bagi orang untuk memahami bagaimana pusat emosi mengatur perilaku setiap pribadi. Sudah lama orang berkeyakinan bahwa seseorang akan berhasil di dalam hidupnya apabila ia memiliki kecerdasan otak (IQ) yang tinggi. Semakin tinggi tingkat kecerdasan

otak seseorang, maka semakin besar kemungkinan ia akan mencapai kesuksesan.

Daniel Goleman (2001:76) menyatakan bahwa komponen IQ hanya menyumbang setinggi - tingginya sekitar 20% bagi faktor-faktor yang menentukan kesuksesan dalam hidup dan 80% sisanya diisi oleh kekuatan – kekuatan lain termasuk *Emotional Intellegence* (EQ). Bahkan menurut penelitian terbaru yang dilakukan oleh Robert K. Cooper dan Ayman Sawaf (1997:5-19) bahwa kecerdasan intelektual (IQ) hanya menyumbang 10% dari kesuksesan sehingga lebih dari 90% adalah faktor-faktor lainnya. Status akhir seorang dalam masyarakat pada umumnya ditemukan oleh faktor-faktor

bukan IQ melainkan kelas sosial hingga nasib baik.

Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut, maka semakin jelas bahwa tidak hanya IQ saja yang menjadi faktor pendorong keberhasilan seseorang. Perpaduan kecerdasan emosi (*Emotional Intelligence*) dan IQ yang merupakan faktor penentu yg ideal dalam meraih keberhasilan di tempat kerja. Kecerdasan Emosi (*Emotional Intelligence*) dalam hal ini artinya menggunakan emosi secara efektif untuk mencapai tujuan, membangun hubungan secara baik dan meningkatkan produktifitas kerja.

Kecerdasan emosional atau *Emotional Quotient (EQ)* adalah kemampuan seseorang untuk menerima, menilai, mengelola, serta mengontrol emosi dirinya dan orang lain di sekitarnya. Dalam hal ini, emosi mengacu pada perasaan terhadap informasi akan suatu hubungan. Sedangkan, kecerdasan (intelijen) mengacu pada kapasitas untuk memberikan alasan yang valid akan suatu hubungan. Kecerdasan emosional (*EQ*) belakangan ini dinilai tidak kalah penting dengan kecerdasan intelektual (*IQ*). Sebuah penelitian mengungkapkan bahwa kecerdasan emosional dua kali lebih penting daripada kecerdasan intelektual dalam memberikan kontribusi terhadap kesuksesan seseorang. Emosi juga sangat berperan dalam membentuk hubungan dan interaksi dengan lingkungan sekitar. Sehingga diperlukan kemampuan memahami arti pentingnya suatu emosi dalam kehidupan manusia, Bahkan menurut kesimpulan para ahli sosiologi yang menempatkan emosi sebagai titik pusat jiwa manusia. dan merupakan keunggulan dibandingkan nalar pada saat-saat kritis.

Berdasarkan hasil evaluasi yang dilakukan oleh *Human Resource Departement (HRD)* PT Faber Castell Indonesia, tahun 2004 bekerjasama dengan team psikologi Universitas Indonesia dalam kegiatan ISO 14000 (2005) yang menyimpulkan bahwa faktor kesalahan (*wast*) produksi perusahaan sebanyak 7% dari total produksi disebabkan oleh: (1) fokus kerja karyawan yang terbagi antara beban pekerjaan dengan beban rumah tangga (2) komunikasi atasan dan bawahan, (3) gangguan emosi. Ketiga faktor tersebut merupakan faktor tertinggi yang memberikan kecenderungan karyawan tidak fokus dalam

kerja yang pada akhirnya memberikan kontribusi negatif berdampak pada tingginya kesalahan produksi.

Organisasi sebagai sistem terbuka menghadapi berbagai tantangan dan persoalan terutama jika lingkungannya tidak stabil dan terus berkembang secara kompleks dan dinamis. Menghadapi lingkungan yang demikian, agar organisasi tetap *survive* dan terus tumbuh maka organisasi perlu menyesuaikan diri dengan membentuk budaya organisasi yang kuat dan sehat. Budaya organisasi adalah sistem nilai – nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi yang dipelajari dan diterapkan serta dikembangkan secara berkesinambungan.

Keberhasilan unit produksi (bagian) di PT Faber Castell Indonesia, sangat menentukan *finishing* mengingat sistem produksi dengan menggunakan *assembling plant* dimana departemen atau unit satu terhubung dengan unit lainnya. Dengan demikian proses kerja sangat ditentukan masing - masing unit yang dikepalai oleh supervisi. Oleh karena itu kemampuan supervisi sebagai pimpinan menjadi titik tumpu keberhasilan sistem produksi. Tugas berat seorang supervisi juga harus didukung oleh kemampuan mereka dalam mengelola emosinya yang merupakan bentuk kecerdasan emosi (*EQ*). Pada akhirnya faktor *EQ* para supervise akan memberikan daya dukung penggerak bagi proses kepemimpinan yang diimplementasikan kepada bawahan (pekerja). Faktor pendukung keberhasilan pimpinan (supervisi) tidak hanya pada kemampuannya untuk menggerakkan kecerdasan emosi saja, namun juga pada pengembangan budaya organisasi agar dapat berhasil mencapai tujuan organisasi.

Banyak kasus yang terjadi di PT Faber Castell Indonesia dan merupakan masalah yang dapat diidentifikasi sebagai berikut: (1).masih ada supervisi yang belum memiliki kemampuan untuk memimpin bawahannya, (2) masih ada supervisi yang melihat jabatan sebagai prestise belum pada lingkup tanggung jawab, (3) masih ada supervisi yang belum memahami apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab sebagai pimpinan di level menengah, (4) masih ada jarak antara supervisi dengan bawahannya sebagai ketidakmampuan berkomunikasi dengan baik sehingga pencapaian hasil

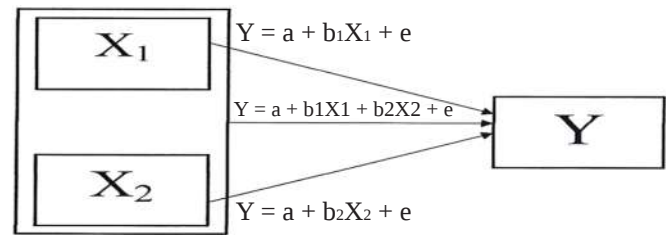
kerja kurang maksimal. (5) beban kerja yang terus meningkat belum sepenuhnya dipahami sebagai peluang dan tantangan dalam organisasi, (6) perlunya penguatan kecerdasan emosi di tingkat *middle manager*, (7) rendahnya budaya organisasi dapat menjadi hambatan mencapai tujuan organisasi, (8) rendahnya kemampuan supervisi dalam memberikan arahan bawahan untuk meminimalisasi kegagalan kerja, (9) masih rendahnya kemampuan supervisi memahami kecerdasan emosi, (10) masih rendahnya supervisi memahami budaya organisasi.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui: (1) hubungan antara kecerdasan emosi dengan gaya kepemimpinan supervisi produksi di PT. Faber Castell Indonesia, (2) hubungan antara budaya organisasi dengan gaya kepemimpinan supervisi produksi di PT. Faber Castell Indonesia, (3) hubungan kecerdasan emosi dan budaya organisasi secara bersama-sama dengan gaya kepemimpinan supervisi produksi di PT. Faber Castell Indonesia.

Sebagai hipotesis bahwa ada dugaan hubungan yang signifikan antara kecerdasan emosi, budaya organisasi dan keduanya dengan kepemimpinan supervisi produksi perusahaan. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dimana dipergunakan untuk pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat yang tujuannya untuk mencari deskripsi dan gambaran secara sistematis dan akurat mengenai faktor-faktor sifat, serta hubungan antar fenomena yang diteliti. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif yang digunakan dengan asumsi bahwa kondisi setiap perusahaan diduga memiliki ciri-ciri yang sama. Dengan demikian PT. Faber Castell Indonesia merupakan representatif yang mewakili perusahaan-perusahaan sejenis lainnya. Responden adalah 157 orang karyawan divisi produksi yang diambil secara random. Teknik analisis data menggunakan uji korelasi, regresi serta uji hipotesis.

Penelitian menggunakan pendekatan multi variabel terdiri atas 2 (dua) variabel independen dalam hal ini variabel (kecerdasan emosi dan budaya organisasi) sedangkan variabel dependen atau variabel terikat dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan. Adapun

konstalisasi antar variabel-variabel yang terlibat dalam penelitian ini sebagai berikut:



Keterangan :

X_1 = Kecerdasan Emosi

X_2 = Budaya Organisasi

Y = Gaya Kepemimpinan

Model pengujiannya, adalah :

a. Model I

$Y = f(X_1)$, diprediksi sebagai :

$$Y = a + b_1X_1$$

b. Model II

$Y = f(X_2)$, diprediksi sebagai :

$$Y = a + b_2X_2$$

c. Model III

$Y = f(X_1, X_2)$, diprediksi sebagai :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

PEMBAHASAN

Kecerdasan Emosi (*Emotional Intelligence*)

Emosi menuntun manusia menghadapi saat-saat kritis dan tugas-tugas terlampaui riskan bila hanya diserahkan pada kemampuan otak (IQ). Kekuatan emosi mempengaruhi kehidupan manusia Menurut Howard Gardner (1983) terdapat 4 pokok utama kecerdasan emosional seseorang, yakni: (1) mampu menyadari dan mengelola emosi diri sendiri, (2) memiliki kepekaan terhadap emosi orang lain, (3) mampu merespon dan bernegosiasi dengan orang lain secara emosional, serta (4) dapat menggunakan emosi sebagai alat untuk memotivasi diri.

Kecerdasan emosi atau dikenal dengan istilah *Emotional Intelligence (EI)* adalah kemampuan untuk mengerti dan mengendalikan emosi. Termasuk di dalamnya kemampuan untuk membina hubungan dengan orang lain di sekitarnya. EI ini tidak saling bertabrakan dengan IQ karena memang memiliki wilayah yang berbeda. IQ umumnya berhubungan dengan kemampuan berpikir kritis dan analitis, dan diasosiasikan dengan otak kiri. Sementara, EI lebih banyak berhubungan dengan perasaan dan emosi (otak kanan). Kalau ingin mendapatkan tingkah

laku yang cerdas maka kemampuan emosi juga harus diasah. Untuk dapat berhubungan dengan orang lain secara baik diperlukan kemampuan untuk mengerti dan mengendalikan emosi diri dan orang lain secara baik. Melalui kecerdasan emosi diharapkan semua unsur yang terlibat dalam berinteraksi dapat memahami diri dan lingkungannya secara tepat, memiliki rasa percaya diri (PD), tidak iri hati, dengki, cemas, takut, murung, tidak mudah putus asa. Sehingga dengan memiliki kecerdasan emosi seseorang dapat memiliki sifat dan sikap seperti: (1) Jujur, disiplin, dan tulus pada diri sendiri, membangun kekuatan dan kesadaran diri, mendengarkan suara hati, hormat dan tanggung jawab, (2) Memantapkan diri, maju terus, ulet, dan membangun inspirasi secara berkesinambungan (3) Membangun watak dan kewibawaan, (4) meningkatkan potensi, dan mengintegrasikan ilmunya ke dalam tujuan hidupnya (5) Memanfaatkan peluang dan menciptakan masa depan yang lebih cerah. Cara yang dapat dilakukan untuk mengembangkan kecerdasan emosi antara lain: (1) Menyediakan lingkungan yang kondusif (2) Menciptakan suasana yang demokratis (3) Mengembangkan sikap empati, dan merasakan apa yang sedang dirasakan oleh orang lain (4) Membantu orang lain menemukan solusi dalam setiap masalah yang dihadapinya (5) Melibatkan orang lain secara optimal dalam pembelajaran, baik secara fisik, sosial maupun emosional (6). Merespon setiap perilaku orang lain secara positif dan menghindari respon yang negatif (7) Menjadi teladan dalam menegakkan aturan dan disiplin dalam kehidupan.

Budaya Organisasi (*Corporate Culture*)

Budaya organisasi adalah budaya yang merupakan satu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam satu kelompok, orang atau organisasi.

Dalam penelitian ini variabel Budaya Organisasi (X) adalah skor penilaian atas unsur-unsur yang diterapkan perusahaan dengan dimensi (1) *Inovation and risk taking* (inovasi dan turunan risiko) (2) *Attention to detail* (perhatian secara rinci) (3) *Outcome orientation* (orientasi

hasil) (4) *People Orientation* (orientasi orang) (5) *Team Orientation* (6) *Agressiveness* (Agresivitas) (7) *Stability* (kestabilan).

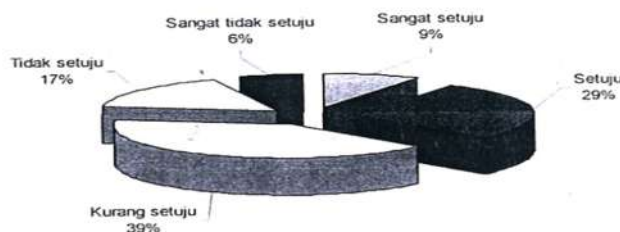
Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas – aktivitas satu kelompok ke satu tujuan yang ingin dicapai bersama (*share goal*). Variabel Gaya kepemimpinan (Y) adalah satu skor penilaian melalui individu memiliki kemampuan untuk mengorganisasi bawahannya dengan indikator: dimensi; kontrol terhadap (1) situasi tinggi dimana pada kondisi ini pimpinan memiliki perilaku cenderung agak otokratik, menyendiri dan berpusat, tampaknya memperhatikan tugas, (2) kontrol situasi sedang dimana pada kondisi ini pimpinan cenderung sopan, terbuka dan partisipatif dan (3) kontrol situasi sedang dimana pada kondisi ini pimpinan cenderung kuatir, tentatif, sangat memperhatikan hubungan interpersonal.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Penilaian Responden Pada Variabel Penelitian a. Variabel Kecerdasan Emosi

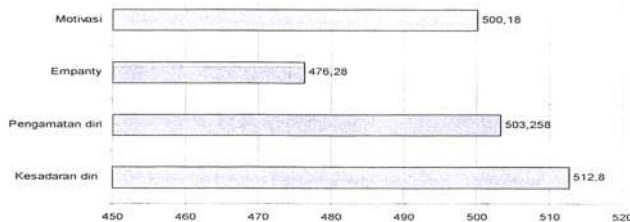
Variabel Kecerdasan Emosi digunakan 36 item pertanyaan yang disebarakan kepada 157 orang responden pada divisi produksi. Hasil penilaian secara kumulatif adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Diagram Persentase Kecerdasan Emosi

Hasil pengolahan data memperlihatkan bahwa untuk responden dengan penilaian sangat setuju sebanyak 9% responden dengan penilaian setuju sebanyak 29% responden dengan penilaian cukup setuju sebanyak 39% responden dengan penilaian tidak setuju sebanyak 17% dan responden dengan penilaian tidak setuju ada sebanyak 6%. Bila penilaian secara kumulatif nilainya sebesar 500, dengan demikian penilaian responden berada pada kategori cukup setuju artinya sebagian besar responden menyatakan

bahwa mereka cukup setuju atas kecerdasan emosi yang terbentuk. Penilaian responden dimana masing-masing dimensi pada variabel kecerdasan emosi meliputi dimensi: kesadaran diri, pengamatan diri dan empati serta motivasi. Hasil rata – rata kumulatif dapat dilihat sebagai berikut:

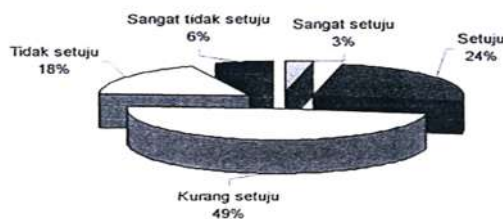


Gambar 2. Diagram Skor Kumulatif Kecerdasan Emosi

Penilaian rata – rata pada dimensi variabel kecerdasan emosi terlihat bahwa untuk dimensi kesadaran diri dan pengamatan diri merupakan dimensi rata – rata tertinggi, dengan demikian menunjukkan bahwa kecerdasan emosi cenderung lebih dimungkinkan oleh dimensi kesadaran diri dan pengamatan diri bila dibandingkan dengan empati maupun motivasi.

b. Variabel Budaya Organisasi

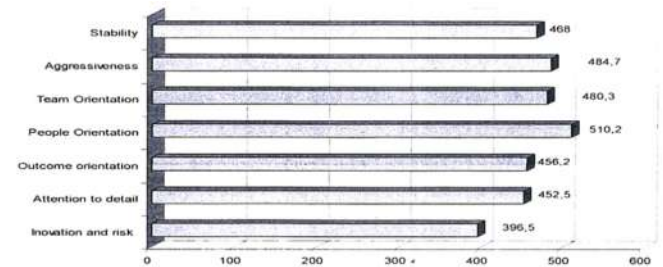
Variabel budaya organisasi digunakan 28 item pertanyaan yang disebarkan kepada 157 orang responden pada divisi produksi. Hasil penilaian secara kumulatif adalah sebagai berikut:



Gambar 3. Diagram Persentase Budaya Organisasi

Hasil pengolahan data terhadap persepsi responden pada variabel budaya organisasi (X_2) terlihat bahwa responden dengan pernyataan bahwa mereka sangat setuju terhadap budaya organisasi sebanyak 3%. Responden dengan pernyataan setuju sebanyak 24%, responden dengan penilaian cukup setuju sebanyak 48%, responden dengan penilaian tidak setuju ada sebanyak 6%. Sementara bila dilihat dari penilaian secara kumulatif nilainya sebesar 473, dengan demikian penilaian responden berada pada kategori cukup setuju artinya sebagian besar responden menyatakan bahwa mereka cukup setuju atas budaya organisasi yang terbentuk. Mengamati masing-masing

dimensi atas budaya organisasi dengan hasil adalah sebagai berikut :

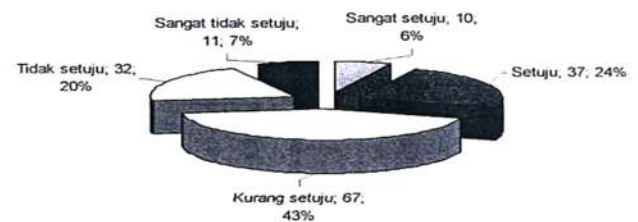


Gambar 4. Diagram Skor Kulumulatif Budaya organisasi

Merujuk pada lima dimensi (*Inovasi and risk, attention to detail, outcome orientation, people orientation, team orientation, agressiveness and stability*) dari masing-masing dimensi menunjukkan bahwa dimensi *people orientation* (orientasi kepada orang/ karyawan) menunjukkan nilai tertinggi bila dibandingkan dengan dimensi lainnya. Dari kecenderungan pernyataan ini memperlihatkan bahwa responden secara kebanyakan menyatakan bahwa budaya inovasi cenderung lebih mewarnai organisasi bila dibandingkan dengan dimensi lainnya.

c. Variabel Gaya Kepemimpinan

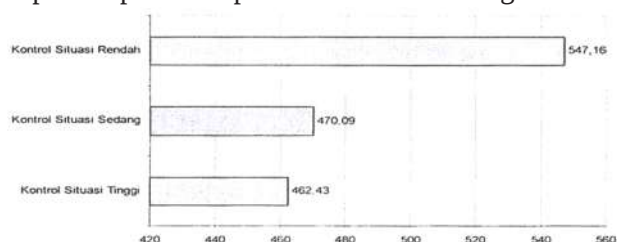
Variabel Gaya Kepemimpinan menggunakan 34 item pertanyaan dari hasil pengolahan data dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar 5. Diagram Persentase Gaya Kepemimpinan

Hasil pengolahan data pada variabel Gaya Kepemimpinan memperlihatkan responden dengan pernyataan sangat setuju ada sebanyak 6%, responden dengan penilaian setuju sebanyak 24%, responden dengan penilaian cukup setuju sebanyak 43% sedangkan responden dengan penilaian tidak setuju ada sebanyak 20%, responden dengan penilaian sangat tidak setuju sebanyak 7%. Bila melihat hasil pernyataan secara kumulatif sebesar 466, dengan demikian penilaian responden berada pada kategori cukup setuju, mengamati hasil pengolahan dari masing-masing dimensi atas Gaya

Kepemimpinan supervisi terlihat sebagai berikut:



Gambar 6. Diagram Skor Kumulatif Gaya Kepemimpinan

Dari grafik di atas dari lima dimensi (Kontrol situasi tinggi, Kontrol situasi sedang, Kontrol situasi rendah), dari masing-masing dimensi ini terlihat bahwa Gaya Kepemimpinan supervisi lebih tinggi pada kontrol situasi rendah. Dengan demikian kecenderungan supervisi kurang berani untuk mengambil keputusan.

Berdasarkan hasil pengolahan data dari keseluruhan variabel (Kecerdasan emosi dan Budaya Organisasi) terhadap variabel Gaya Kepemimpinan dihasilkan uji statistik sebagai berikut:

1. Kecerdasan Emosi (X1) terhadap Gaya Kepemimpinan (Y).

Hasil pengolahan data antara variabel Kecerdasan Emosi terhadap Gaya Kepemimpinan dengan menggunakan software statistic product service solution dengan hasil sebagai berikut:

a. Analisis Koefisien Korelasi

Tabel 1. Korelasi antara Kecerdasan Emosi dan Gaya Kepemimpinan

Correlations			
		Gaya Kepemimpinan	Budaya Organisasi
Pearson Correlation	Gaya Kepemimpinan	1,000	,583
	Budaya Organisasi	,583	1,000
Sig. (1-tailed)	Gaya Kepemimpinan		,000
	Budaya Organisasi	,000	
N	Gaya Kepemimpinan	157	157
	Budaya Organisasi	157	157

Dari hasil pengolahan data terlihat bahwa nilai koefisien korelasi sebesar 0,575 (57,5%). Dengan demikian ada hubungan positif kuat antar variabel, artinya bila variabel kecerdasan emosi ditingkatkan maka akan diikuti peningkatan Gaya Kepemimpinan.

Hasil uji koefisien determinan sebesar 0,3306 ($r^2 \times 100\%$ atau $(0,575)^2 \times 100\% = 33,06\%$). Dengan demikian variasi peningkatan atau penurunan variabel Gaya Kepemimpinan kerja dapat dijelaskan oleh variabel Kecerdasan Emosi sebesar 33,06%, sehingga faktor lain di luar kedua variabel sebesar 66,93% dan hal tersebut

tidak dijelaskan lebih lanjut dalam penelitian ini.

b. Uji Regresi Linier Sederhana

Tabel 2. Regresi antara Kecerdasan Emosi terhadap Gaya Kepemimpinan

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	48,798	6,143		,794
	Budaya Organisasi	,642	,072	,583	,000

^a Dependent Variable: Gaya Kepemimpinan

$$Y = 37,876 + 0,567 X_1$$

Nilai konstanta sebesar 37,876 menunjukkan nilai dasar variabel Gaya Kepemimpinan tanpa dipengaruhi oleh variabel kecerdasan emosi sebesar 37,876, sedangkan nilai regresi sebesar 0,567 menunjukkan ada kontribusi positif dihasilkan oleh variabel kecerdasan emosi, artinya bila variabel kecerdasan emosi naik atau ditingkatkan sebesar 1 poin, maka akan memberikan konstribusi pada gaya kepemimpinan sebesar nilai regresi sebesar nilai regresi tersebut.

c. Uji Hipotesis Individu

Hasil uji hipotesis terlibat bahwa nilai thitung sebesar 8,760 dimana ttabel sebesar 1,645 dengan demikian ($t_{hitung} > t_{tabel}$ 1,645) maka (H_0) ditolak dan (H_a) diterima artinya ada hubungan antara kecerdasan emosi dengan gaya kepemimpinan, nilai probabilitas hasil terlihat ($p = 0,000 < \alpha = 0,05$).

Dengan demikian variabel kecerdasan emosi dinyatakan signifikan terhadap variabel gaya kepemimpinan, sehingga hipotesis penelitian diterima, artinya variabel kecerdasan emosi memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan kerja.

2. Budaya Organisasi (X2) terhadap Gaya Kepemimpinan (Y)

Hasil pengolahan data antara variabel Budaya Organisasi terhadap Gaya Kepemimpinan sebagai berikut:

a. Analisis Koefisien Korelasi

Tabel 3. Korelasi antara Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan

Correlations			
		Gaya Kepemimpinan	Budaya Organisasi
Pearson Correlation	Gaya Kepemimpinan	1,000	,583
	Budaya Organisasi	,583	1,000
Sig. (1-tailed)	Gaya Kepemimpinan		,000
	Budaya Organisasi	,000	
N	Gaya Kepemimpinan	157	157
	Budaya Organisasi	157	157

Dari hasil pengolahan data terlihat bahwa nilai koefisien korelasi sebesar 0,583 atau (58,3%). Dengan demikian ada hubungan positif kuat antara variabel,

artinya bila variabel Budaya Organisasi ditingkatkan atau meningkat maka akan diikuti dengan penguatan terhadap variabel Gaya Kepemimpinan.

Hasil uji koefisien determinan sebesar 0,339 ($r^2 \times 100\%$ atau $(0,583)^2 \times 100\% = 33,9\%$). Dengan demikian variasi peningkatan atau penurunan variabel Gaya Kepemimpinan dapat dijelaskan oleh variabel Budaya Organisasi sebesar 33,9% sehingga faktor lain di luar kedua variabel sebesar 66,1% dan hal tersebut tidak dijelaskan lebih lanjut dalam penelitian ini.

b. Uji Regresi Linier Sederhana

Tabel 4. Regresi antara Budaya Organisasi terhadap Gaya Kepemimpinan

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	48,798	6,143		,000
	Budaya Organisasi	,642	,072	,583	,000

^a Dependent Variable: Gaya Kepemimpinan

$$Y = 48,798 + 0,642 X$$

Hasil uji regresi terlihat nilai konstanta sebesar 48,798 menunjukkan nilai dasar variabel Gaya Kepemimpinan tanpa dipengaruhi oleh variabel Budaya Organisasi sebesar 48,798. Nilai regresi dihasilkan sebesar 0,642 maka ada kontribusi positif dihasilkan oleh variabel Budaya Organisasi, artinya bila variabel Budaya Organisasi naik atau ditingkatkan sebesar 1 poin maka akan diikuti penguatan pada variabel Gaya Kepemimpinan kerja sebesar nilai regresi pada variabel Budaya Organisasi.

c. Uji Hipotesis Individu

Hasil uji hipotesis terlihat bahwa nilai thitung sebesar 8,923 dimana t_{tabel} sebesar 1,645. Dengan demikian ($thitung > t_{tabel}$ 1,645) maka (H_0) ditolak dan (H_a) diterima, artinya ada hubungan antara Budaya Organisasi dengan Gaya Kepemimpinan, nilai probabilitas hasil terlihat ($p = 0,000 < \alpha = 0,05$). Dengan demikian variabel Budaya Organisasi dinyatakan signifikan terhadap variabel Gaya kepemimpinan, sehingga hipotesis penelitian diterima, artinya variabel disiplin organisasi memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap Gaya Kepemimpinan Kerja. 3. Kecerdasan Emosi (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) secara bersama terhadap Gaya Kepemimpinan (Y)

Hasil pengolahan data terhadap uji variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen dapat dilihat sebagai berikut:

a. Analisis Korelasi Berganda

Tabel 5. Korelasi Berganda dan Koefisien Determinasi Berganda antara Kecerdasan Emosi dan Budaya Organisasi serta Gaya Kepemimpinan

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,686 ^a	,471	,464	11,25501

^a Predictors: (Constant), Budaya organisasi, Kecerdasan emosional

Hasil pengolahan data terlihat bahwa nilai koefisien korelasi sebesar 0,686. Dengan demikian ada hubungan positif antara variabel (kecerdasan emosi dan budaya organisasi) secara simultan terhadap gaya kepemimpinan, artinya bila variabel (Kecerdasan Emosi dan Budaya Organisasi) secara simultan naik maka akan diikuti peningkatan variabel Gaya Kepemimpinan. Hasil uji koefisien determinan sebesar 0,471 atau 47,1%. Dengan demikian variasi peningkatan penurunan variabel Gaya Kepemimpinan dapat dijelaskan oleh variabel (Kecerdasan Emosi dan Budaya Organisasi) sebesar 0,471. Dengan demikian faktor lain di luar kedua variabel sebesar 0,52 atau 52,0%

b. Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 6. Regresi antara Kecerdasan Emosi dan Budaya Organisasi terhadap Gaya Kepemimpinan

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	19,311	7,288		,009
	Kecerdasan emosional	,395	,064	,400	,000
	Budaya organisasi	,455	,071	,413	,000

^a Dependent Variable: Kinerja

$$Y = 19,311 + 0,395 X_1 + 0,455 X_2$$

1. Nilai konstanta sebesar 19,311 menunjukkan bahwa nilai murni variabel Gaya Kepemimpinan tanpa dipengaruhi oleh variabel Kecerdasan Emosi dan Budaya Organisasi sebesar 17,328.

2. Nilai regresi β_1 (Kecerdasan Emosi) sebesar 0,395. Dengan demikian ada kontribusi variabel kecerdasan emosi artinya bila variabel kecerdasan emosi naik sebesar 1 poin, maka akan diikuti peningkatan variabel Gaya Kepemimpinan sebesar nilai regresi β_1 . Hasil uji hipotesis terlihat $thitung$ 6,189 $> t_{tabel}$ 1,960 dengan ($p = 0,000 < \alpha = 0,05$) maka variabel kecerdasan emosi (X_1) dinyatakan

memiliki pengaruh signifikan terhadap Gaya Kepemimpinan Kerja.

3. Nilai regresi β_2 (Budaya Organisasi) sebesar 0,455. Dengan demikian ada kontribusi variabel Budaya Organisasi artinya bila variabel Budaya Organisasi naik sebesar 1 poin, maka akan diikuti peningkatan variabel Gaya Kepemimpinan sebesar nilai regresi β_2 . Hasil uji hipotesis terlihat thitung 6,380 > ttabel 1,960 dengan ($p = 0,000 < \alpha = 0,05$) maka variabel Budaya Organisasi (X2) dinyatakan memiliki pengaruh signifikan terhadap Gaya Kepemimpinan Kerja.

c. Analisis Of Variance (Anova)

Tabel 7. Hasil Analisis Varians

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	17365,961	2	8682,981	68,545	,000 ^a
Residual	19507,975	154	126,675		
Total	36873,936	156			

a. Predictors: (Constant), Budaya organisasi, Kecerdasan emosional

b. Dependent Variable: Kinerja

Hasil uji hipotesis terlihat bahwa nilai Fhitung 68,545 dimana Ftabel pada df 2; 154. Dengan demikian Ftabel sebesar 3,07. Dengan demikian (Fhitung 68,545 > Ftabel 3,07) maka (H_0) ditolak dan (H_a) diterima. Nilai probabilitas hasil ($p = 0,000 < \alpha = 0,05$). Dengan demikian variabel Kecerdasan emosi (X1) dan Budaya organisasi (X2) secara simultan memiliki hubungan signifikan terhadap Gaya Kepemimpinan.

Berdasarkan hasil pengolahan data antara Kecerdasan Emosi dan Budaya Organisasi kerja terhadap Gaya Kepemimpinan menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi kerja merupakan variabel dominan memiliki hubungan Gaya Kepemimpinan Kerja.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Terdapat korelasi / hubungan positif dan signifikan antara Kecerdasan Emosi dengan Gaya Kepemimpinan.
2. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara Budaya Organisasi dengan Gaya Kepemimpinan sehingga variabel Budaya Organisasi dapat dijadikan parameter dalam mengukur tingkat keberhasilan Kepemimpinan Supervisi Produksi.
3. Terdapat hubungan positif secara simultan antara Kecerdasan Emosi dan Budaya Organisasi dengan Gaya Kepemimpinan Supervisi Produksi di PT.Faber Castell Indonesia

Saran-saran

1. Seorang pimpinan /supervisi di PT.Faber Castell Indonesia sebaiknya memiliki faktor kecerdasan emosi (EQ) agar mampu memotivasi bawahan untuk mencapai target pekerjaannya sesuai dengan yang diharapkan, serta harus memiliki tingkat kepedulian terhadap bawahan.
2. Perlu diperhatikan dalam mengaplikasikan budaya organisasi dengan melakukan evaluasi hasil kerja dengan berdasarkan asas keadilan dan perlu adanya kesepakatan bersama terhadap berbagai permasalahan yang ada dalam internal unit kerja.
3. Harus diperhatikan gaya kepemimpinan dimana masih banyak pimpinan yang belum memperhatikan bawahannya khususnya berkenaan pemberian kesempatan kepada mereka dengan memberikan delegasi untuk mengembangkan kemampuan teknis dan non teknis.

DAFTAR PUSTAKA

- Davis, A., *Managing Corporate Culture*. Cambridge, MA : Belinger, 2002
- Gibson, James L., John M. Ivancevich dan James H. Donnelly, Jr. *Organisasi Perilaku, Struktur, Proses*, Alih Bahasa Nunuk Adiarni. Binarupa Aksara, Jakarta, 2004
- Hofstede, G., *Cultures and Organizations: Software of the Mind*, McGraw-Hill Book, London, 2002
- Kennedy, Allan A. & Deal Terrence. E., *Strong Cultures: The New "Old Rule" for Business Success*, Wesley, 2004
- Kotter, John P., James L. Heskett, *Corporate Culture and Performance*. The Free Press, New York, 2005
- Kreitner, Robert & Kinicki, Angelo. *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia, Salemba Empat, Jakarta, 2003
- Luthans, Fred. *Organization Behavior*. Sixth Edition, Mc Graw Hill, Singapore, 2001
- Mondy, R. Wayne, Robert M. Noe. *Human Resources Management*. Allyn and Bacon Inc, USA, 2004
- Pace, R. Wayne & Faules, Don F. *Organizational Communication*. Third Edition: Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1994
- Poespadibrata, Sidharta. *Sistem Nilai, Kepercayaan dan Gaya Kepemimpinan ManAjer Madya dalam Konteks Budaya Organisasi*. Disertasi. Program Pascasarjana UNPAD, Bandung, 2004
- Robbins, Stephen P., *Organizational Behavior*, Pearson Education International, New Jersey, 2001
- Sackman, Sonja. *Culture Knowledge In Organization*. Newbury Park Calif. Sage, 2002
- Schein, Edgar H. *Organizational Culture and Leadership*. Jossey Bass, Pub San Francisco, 2005
- Sharplin, Sondang, *Kerangka Dasar Ilmu Administrasi*, Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2005
- Stoner, James A.F. & Edward Freeman, Daniel R. Gilbert, Jr. *Manajemen*, Edisi Indonesia, Alih Bahasa Alexander Sindoro. Prehallindo, Jakarta, 2004
- Suryadi, Edi, *Pengaruh Sistem Komunikasi Organisasi terhadap Efektivitas Organisasi*. Disertasi. Program Pascasarjana, UNPAD, Bandung, 2003
- Susanto A.B. *Budaya Perusahaan: Manajemen dan Persaingan Bisnis*, Elex Media Komputindo, Jakarta, 2001
- Wirawan, Kapitaselkta, *Teori Kepemimpinan Pengantar Untuk Praktek dan Penelitian*.