

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. NUSANTARA TROPICAL  
FARM (NTF) DI LAMPUNG TIMUR**

Suwanto, S.E., M.M.

Universitas Muhammadiyah Metro Lampung

[wartok\\_umm@yahoo.co.id](mailto:wartok_umm@yahoo.co.id)

**Abstrak**

Tujuan yang hendak dicapai oleh peneliti adalah untuk mengetahui adanya pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di Hasil dari penelitian ini disimpulkan bahwa hasil yang diperoleh dari Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Nusantara Tropical Farm (NTF). 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) dan X2 (Gaya Kepemimpinan) terhadap variable Y (Kinerja Karyawan) artinya variable X1 (Budaya Organisasi) dan X2 (Gaya Kepemimpinan) tersebut mengalami peningkatan variable Y (Kinerja Karyawan). Begitu juga sebaliknya, jika variable bebas tersebut mengalami penurunan, maka akan diikuti dengan penurunan pada variable terikat. Variable X1 (Budaya Organisasi) dan X2 (Gaya Kepemimpinan) memiliki hubungan dengan variable Y (Kinerja Karyawan). Hal ini didasarkan pada nilai  $r$  hit yang lebih tinggi dari harga  $r$  table.

**Abstract**

*The aim to be achieved by the researcher is to determine the influence of Organizational Culture and Leadership Style on Employee Performance at PT. Nusantara Tropical Farm (NTF). The results of this study concluded that the results obtained from Organizational Culture and Leadership Style on Employee Performance at PT. Nusantara Tropical Farm (NTF) is based on the calculation of multiple linear regression tests that variables X1 (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 Y variable (Employee Performance) means that the variables X1 (Organizational Culture) and X2 (Leadership Style) experience an increase in Y variable (Employee Performance). Vice versa, if the free variable has decreased, it will be followed by a decrease, it will be followed by a decrease in the dependent variable. Variables X1 (Organizational Culture) and X2 (Leadership*

*Style) have a relationship with the Y variable (Employee Performance). This is based on the r hit value that is higher than the r table price.*

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

## **1. PENDAHULUAN**

Setiap perusahaan akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja karyawannya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Berbagai cara bisa ditempuh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya diantaranya dengan mewujudkan kepuasan kerja karyawan melalui budaya organisasi dan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan harapan karyawan. 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.

Selanjutnya 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. Hal ini berarti bahwa setiap perbaikan budaya kerja kearah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja karyawan.

Disamping itu kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan karyawannya akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perubahan lingkungan dan teknologi yang cepat meningkatkan kompleksitas tantangan yang dihadapi oleh organisasi, hal ini memunculkan kebutuhan organisasi terhadap pemimpin yang dapat mengarahkan dan mengembangkan usaha-usaha bawahan dengan kekuasaan yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi dalam membangun organisasi menuju high performance. Perilaku pemimpin mempunyai dampak signifikan terhadap sikap, perilaku dan kinerja pegawai. Efektivitas pemimpin dipengaruhi oleh karakteristik bawahannya dan terkait dengan proses komunikasi yang terjadi antara pemimpin dan bawahan.

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara bagaimana seorang pemimpin menjalankan tugasnya. Hani Handoko (2005:190), 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.

Ketidakberhasilan pemimpin dikarenakan pemimpin tidak mampu menggerakkan dan memuaskan karyawan pada suatu pekerjaan dan lingkungan tertentu. Tugas pimpinan adalah mendorong bawahan supaya memiliki kompetensi dan kesempatan berkembang dalam mengantisipasi setiap tantangan dan peluang dalam bekerja. tugas manajemen sumber daya manusia berkisar pada upaya mengelola unsur manusia dengan potensi yang dimiliki sehingga dapat diperoleh sumber daya manusia yang puas (*satisfied*) dan memuaskan (*satisfactory*) bagi organisasi. Salah satu tujuan bekerja adalah memperoleh kepuasan kerja.

## **II. KAJIAN TEORITIK**

### **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 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 (2006:121), menyatakan 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) merumuskan indikator-

indikator budaya organisasi sebagai berikut:

1. 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.
2. Konsistensi: Konsistensi adalah kebulatan tekad untuk tetap terus menjalankan usahanya dengan menghadapi berbagai rintangan yang ada dimasa kini dan nanti,
3. Adaptabilitas: Adaptabilitas adalah kemampuan karyawan menyesuaikan diri dan bereaksi menghadapi suatu perubahan baik kepemimpinan ataupun tempat kerja
4. Pelibatan: Pelibatan adalah proses pengikutsertakan para karyawan pada semua tingkatan organisasi dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah.

### **1. Sumber-Sumber Budaya Organisasi**

- (1) 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).

- (2) pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat (*societal values*)

Nilai-nilai budaya dan budaya nasional (*societal values and national culture*). Keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas (misalnya kebebasan individu, kolektivisme, kesopansantunan, kebersihan, dan sebagainya).

- (3) factor-faktor spesifik dari organisasi

Unsur-unsur khas dari organisasi (*organization specific elements*). Organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam usaha mengatasi baik masalah eksternal maupun internal organisasi akan mendapatkan penyelesaian-penyelesaian yang berhasil

- (4) 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, maa 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. 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 / landasan standar untuk menentukan perilaku dan tindakan - tindakan yang semestinya diambil.
- b. Komunikasi harapan etis  
Ambiguitas etika dapat diminimalisir dengan menciptakan dan mengkomunikasikan kode etik organisasi.
- c. Pelatihan etis

Pelatihan etis digunakan untuk memperkuat standar, tuntunan organisasi, menjelaskan praktik yang diperbolehkan dan yang tidak, dan menangani dilema etika yang mungkin muncul.

## **Gaya 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,2006:125).

Kartini (2004:167), 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 (2005:190), 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.

Sing-Sengupta, Sunita (1997) dalam Fuad Mas'ud (2004:172), mengatakan gaya kepemimpinan terdiri dari empat dimensi gaya kepemimpinan yaitu:

1. Gaya Otoriter, yaitu gaya kepemimpinan yang tidak membutuhkan pokok-pokok pikiran dari bawahan dan mengutamakan kekuasaan serta prestise sehingga seorang pemimpin mempunyai kepercayaan diri yang tinggi dalam pengambilan keputusan (Singh-Sengupta, Sunita, 1997 dalam Fuad Mas'ud 2004:172).
2. Gaya Pengasuh, yaitu gaya kepemimpinan dimana pemimpin memperhatikan bawahan dalam peningkatan karier, memberikan bimbingan, arahan, bantuan dan bersikap baik serta menghargai bawahan yang bekerja dengan tepat waktu (Sing-Sengupta, Sunita, 1997 dalam Fuad Mas'ud, 2004:172).
3. Gaya Berorientasi pada tugas, yaitu gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin menuntut bawahan untuk disiplin dalam hal pekerjaan atau tugas (Singh-Sengupta, Sunita, 1997 dalam Fuad Mas'ud, 2004:173).
4. Gaya Partisipatif, yaitu gaya kepemimpinan dimana pemimpin mengharapkan saran-saran dan ide-ide dari bawahan sebelum mengambil suatu keputusan (House dan Mitchell, 2004 dalam Yulk, 2009:23). Vroom dan Arthur Jago (1999) dalam Yulk (2009:24-25), mengatakan bahwa dalam gaya kepemimpinan partisipatif

untuk pengambilan keputusan juga dipengaruhi oleh partisipasi bawahan.

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 unsur visi jangka panjang serta karakter didalam sebuah kepemimpinan (Iensufiie, 2010). Ada beberapa pengertian mengenai gaya kepemimpinan menurut beberapa ahli terdahulu, yaitu:

- Gaya Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu ketika ia mengarahkan kegiatan kelompok menuju tujuan bersama (Hemphill & Coons dalam Yukl 2010).
- Gaya Kepemimpinan adalah pengaruh tambahan yang melebihi dan berada di atas kebutuhan mekanis dalam mengarahkan organisasi secara rutin (Katz & Kahn dalam Yukl 2010).
- Gaya Kepemimpinan dilaksanakan ketika seseorang memobilisasi sumber daya institusional, politis, psikologis, dan sumber-sumber lainnya untuk membangkitkan,

melibatkan dan memenuhi motivasi pengikutnya (Burns dalam Yukl 2010).

- Gaya Kepemimpinan diwujudkan dalam proses dimana satu atau beberapa individu berhasil dalam mencoba untuk membongkar dan mendefinisikan realitas lain (Smircich & Morgan dalam Yukl 2010).
- Gaya Kepemimpinan adalah proses memengaruhi aktivitas kelompok yang terorganisir untuk mencapai sasaran (Rauch & Behling dalam Yukl 2010).

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.

### **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 (Wibowo, 2010:25).

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, 2013)

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 (2002) 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 (2005:134) 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.

### **III. METODOLOGI PENELITIAN**

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.

#### **1. Definisi Operasional Variabel**

##### **1. Budaya Organisasi (X1)**

Variabel yang diteliti dibedakan menjadi dua yaitu:

#### **Definisi Konseptual:**

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.

**Definisi Operasional:**

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. Hal ini diharapkan agar karyawan dapat meningkatkan budaya organisasi kepada perusahaan. Dengan menggunakan skala likert dan kuesioner disebarkan pada PT. Nusantara Tropical Farm (NTF)

**2. Gaya Kepemimpinan (X2)****Definisi Konseptual:**

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.

**Definisi Operasional:**

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. Dengan menggunakan kuesioner diukur dengan skala likert yang disebarkan pada PT. Nusantara Tropical Farm (NTF)

**3. Kinerja Karyawan (Y)****Definisi Konseptual:**

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.

**Definisi Operasional:**

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. Faktor-faktor kinerja karyawan adalah efektivitas dan efisiensi, otoritas dan tanggungjawab, disiplin dan inisiatif. Dengan menggunakan skala likert dan kuesioner yang disebarkan pada PT. Nusantara Tropical Farm (NTF)

**IV. HASIL PENELITIAN****1. Pengujian Persyaratan Analisis****a. Uji Normalitas**

Uji normalitas merupakan salah satu bagian dari uji persyaratan analisis data, artinya sebelum kita melakukan analisis yang sesungguhnya, data penelitian

tersebut harus di uji kenormalan distribusinya. Berdasarkan hasil ujian normalitas menggunakan SPSS diperoleh hasil:

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

		Unstandardized Residual
N		93
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	8.70732095
Most Extreme Differences	Absolute	.078
	Positive	.065
	Negative	-.078
Kolmogorov-Smirnov Z		.751
Asymp. Sig. (2-tailed)		.625

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan hasil normalitas dapat diketahui bahwa hasil dari uji normalitas untuk variabel X1 Terhadap Y memiliki nilai sign.

sebesar 0,625 lebih besar 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		93
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	7.34451673
Most Extreme Differences	Absolute	.058
	Positive	.049
	Negative	-.058
Kolmogorov-Smirnov Z		.557
Asymp. Sig. (2-tailed)		.916

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.

Diketahui bahwa hasil dari uji normalitas untuk variabel X2 Terhadap Y memiliki nilai Sign. sebesar 0,916 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		93
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	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.

menggunakan ketentuan bahwa  $L_{hitung} < L_{tabel}$  maka  $H_a$  diterima dan sebaliknya jika  $L_{hitung} > L_{tabel}$  maka  $H_a$  ditolak. Diketahui  $n=93$  dengan taraf signifikansi 10% adalah sebesar 0.092. Maka, diperoleh hasil sebagai berikut:

Selanjutnya akan dibandingkan dengan uji normalitas menggunakan excel, dalam pengujian ini

**Tabel 4.4 Hasil Uji Normalitas**

No	Variabel	L hitung	L tabel	Kesimpulan
1	Budaya Organisasi	0,324	0.092	Normal
2	Gaya Kepemimpinan	0.308	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.
Y *	Between	(Combined)	2520.556	30	84.019	1.159	.306
X1	Groups	Linearity	39.785	1	39.785	.549	.462
		Deviation from Linearity	2480.771	29	85.544	1.180	.287
	Within Groups		4494.433	62	72.491		
	Total		7014.989	92			

Berdasarkan nilai signifikansi dari hasil uji linier diatas, diperoleh nilai signifikansi 0,287 lebih besar dari 0,05 yang artinya terdapat hubungan linier secara signifikansi antara variabel Budaya Organisasi (X1) dengan variabel Kinerja Karyawan (Y). Berdasarkan nilai F diperoleh nilai Fhitung 1,180

dengan angka df nya 29,62, ditemukan nilai Ftabel 1,63 pada taraf 0,05 dan 2,03 pada taraf 0,01. Karena nilai Fhitung lebih kecil dari Ftabel maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel 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.
Y *	Between	(Combined)	3186.242	31	102.782	1.638	.050
X2	Groups	Linearity	2052.332	1	2052.332	32.698	.000
		Deviation from Linearity	1133.910	30	37.797	.602	.935
	Within Groups		3828.748	61	62.766		
	Total		7014.989	92			

Berdasarkan nilai signifikansi dari hasil uji linier diatas, diperoleh nilai signifikansi 0,935 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 0,602 dengan angka df nya 30,61, ditemukan nilai Ftabel 1,63 pada taraf 0,05 dan 2,03 pada taraf 0,01. Karena nilai Fhitung lebih kecil dari Ftabel maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel

Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan berhubungan linier.

Selanjutnya akan dibandingkan dengan uji linieritas menggunakan excel, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

### 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..

Selanjutnya akan dibandingkan dengan uji homogen menggunakan excel, dalam 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:

**Tabel 4.9 Hasil Uji Homogen**

No.	Variabel	X <sup>2</sup> Hitung	X <sup>2</sup> Tabel	Kesimpulan
1	X1 Terhadap Y	13,86	75.51	Homogen
2	X2 Terhadap Y	14,87	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.

### 3. Pengujian Model 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 4.13 Uji Regresi Linier Berganda**

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.148	3.514		2.034	.045
X1	-.111	.036	-.107	-3.055	.003
X2	.166	.047	.156	3.520	.001

Dependent Variable: Y

Sehingga apabila dimasukkan dalam persamaan regresi linier berganda adalah:

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

$$= 7.148 - 0,111X_1 + 0,166X_2$$

Penjelasan dari persamaan tersebut dijelaskan sebagai berikut:

- Nilai Konstanta (a) menunjukkan nilai sebesar 7.148 Artinya jika tidak dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi ( $x_1$ ), gaya

kepemimpinan ( $x_2$ ), maka besarnya nilai kinerja karyawan adalah hanya sebesar 7.148.

- Koefisien regresi variabel budaya organisasi ( $x_1$ ) bernilai sebesar -0.111 menunjukkan bahwa setiap penurunan sebesar 1% pada variabel bukti fisik akan menurunkan kinerja karyawan sebesar -0.111 juga atau sebesar 11,1%.

- c. Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan ( $x_2$ ) bernilai sebesar 0,166 menunjukkan bahwa setiap penambahan sebesar 1% pada variabel empati akan menaikkan kinerja karyawan sebesar 0,166 juga atau sebesar 16,6%.

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 0.166 atau sebesar 66% kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang tinggi dalam memberikan tugas-tugas yang baik kepada karyawan di PT. Nusantara tropical Farm (NTF).

#### **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  $df = 91$  ( $df = n-2$ ) dengan signifikansi 10% adalah

sebesar 1,662 (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 3.055 lebih besar dari t tabel sebesar 1.662 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 3.520 lebih besar dari t tabel sebesar 1.662 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  $df = 63$  ( $df = n-5$ ) dengan signifikansi 10% adalah sebesar 1,91 (tabel f terlampir). Sedangkan hasil pengujiannya adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.14 Hasil Uji f Hitung**

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6434.439	5	1286.888	192.850	.000 <sup>a</sup>
	Residual	580.550	87	6.673		
	Total	7014.989	92			
a. Predictors: (Constant), , X1,, X2,						
b. Dependent Variable: Y						

Berdasarkan tabel 4.26 diperoleh hasil uji f dengan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 192.850 dengan nilai probabilitas ( $sig$ ) = 0.000, Nilai  $F_{hitung}$  (192.850) lebih besar dari  $F_{tabel}$  (1,91), 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. Nusantara Tropical Farm (NTF).

**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 4.15 Hasil Koefisien Determinan**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.958 <sup>a</sup>	.917	.912	2.583

a. Predictors: (Constant), X1, X2,

b. Dependent Variable: Y

Dari hasil perhitungan diatas diketahui nilai R square adalah 0.917, 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.

**e. Hipotesis Statistik**

Hipotesis Statistik dilakukan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. Dalam pengujian hipotesis ini menggunakan ketentuan bahwa nilai

$H_0 < 0$  maka hipotesis signifikasi dan sebaliknya jika  $H_a > 0$  tabel maka hipotesis diatas tidak signifikasi.

Pengujian Hipotesis berdasarkan hasil perhitungan koefisien  $\beta$  dan thitung dengan menggunakan SPSS 17 sebagai mana disajikan sebagai berikut

**Tabel 4.16 Hasil Pengujian Hipotesisi Statistik X1 Terhadap Y**

Sampel	Koefisien $\beta$	$t_{hitung}$	$t_{tabel} (\alpha=0.10)$
63	-0.111	-3.055	-1.661

Berdasarkan hasil penelitian pada Tabel 4.28 menunjukkan koefisien variabel bukti fisik terhadap kepuasan konsumen diperoleh  $t_{hitung} = -3.055$  lebih besar

dari nilai  $t_{tabel} = -1.661$ , karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  Maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi (x1) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

**Tabel 4.17 Hasil Pengujian Hipotesisi Statistik X2 Terhadap Y**

Sampel	Koefisien $\beta$	$t_{hitung}$	$t_{tabel} (\alpha=0.10)$
63	0.166	3.520	1.661

Berdasarkan hasil penelitian pada Tabel 4.29 menunjukkan koefisien variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan diperoleh  $t_{hitung} = 3.520$  lebih besar dari nilai

$t_{tabel} = 1.661$ , karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan (x2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

**Tabel 4.18 Hasil Pengujian Hipotesisi Statistik secara Simultan**

Sampel	$f_{hitung}$	$f_{tabel} (\alpha=0.10)$
63	192.850	2.36

Berdasarkan hasil penelitian pada Tabel 4.33 menunjukkan koefisien variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan memiliki  $F_{hitung} = 192.850$  lebih besar dari nilai  $F_{tabel} = 2.36$ , karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi (x1), gaya kepemimpinan (x2), berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

Budaya Organisasi disimpulkan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, jika budaya organisasi ditingkatkan meliputi Misi, Konsistensi, Adaptabilitas, Pelibatan, maka kinerja karyawan akan meningkat.

1. 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

## **BAB V. KESIMPULAN**

apabila gaya kepemimpinan karyawan menurun maka kinerja karyawan akan menurun juga.

2. 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.
- Dessler, Garry, 2002, "Manajemen Personalia", Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Gibson, et al, 2005, "Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses". Edisi kelima, Jilid 1, Cetakan 8, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Glisson, Charless, Durick, 2000, *"Predictors of Job Satisfaction and Organizational commitment in Human Service Organizational, Administrative Science Quartely*, Vol.33.p.61-81.
- Grenberg dan Baron, 2000, *"Assesing Construct Validity in Organizational Researh, Administrative Scince Quartely*.
- Hani Handoko, 2005, "Manajemen Personalia dan SDM", Edisi ke dua, BPFE, Yogyakarta.
- Hofstede et al, 2003, *"The Sales Manager as a Role Model: Effect on Trust, Job Satisfaction, and Performance of sales people"*, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.25, No.4, pages 319-328.
- Kartini, K, 2004, "Pemimpin dan Kepemimpinan", PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Lodge B. dan C. Derek, 1993, "Organizational Behavior and Design". Terjemahan Sularno Tjiptowardoyo, Gramedia, Jakarta.
- Mas'ud, 2004, *"Survey Diagnosis Organizational"*, Undip, Semarang.
- Nurhayati, Rivai, 2003, "Manajemen Sumber Daya Manusia" Andi Offset, Yogyakarta, 2001.
- Robbins, Stephen, 2006, "Perilaku Organisasi", Prentice Hall, edisi kesepuluh
- Subekti, 2010, "Manajemen Sumber Daya Manusia", PT Prenhalindo, Jakarta.

- Sutrisno, 2010, "Manajemen", Edisi terjemahan, Penerbit Gahlia Indonesia, Jakarta.
- Waridin dan Masrukhin, 2006, "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai", **Ekobis**, Vol.7, No.2.
- Wibowo, 2010, "Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perilaku Organisasi", PT Prenhalindo, Jakarta.
- 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.
- Yuwaliatin, 2006, "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Serta Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Kompetitif Dosen Unisula Semarang", **Ekobis**, Vol.7.