

**PENGARUH KEPEREMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR
PELAYANAN PAJAK PRATAMA MEDAN KOTA**

PROPOSAL SKRIPSI

*Diajukan Untuk memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E.)
Program Studi Manajemen*

Oleh :

**ADE TIA NINGSIH
NPM. 1405160601**



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

MEDAN

T.A 2017/2018



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 Telp. (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 21 Maret 2018, pukul 13.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya :

MEMUTUSKAN

Nama : ADE TIA NINGSIH
N P M : 1405160601
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH KEPERIMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA MEDAN KOTA
Dinyatakan : (B/A) Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

TIM PENGUJI

Penguji I

Penguji II

JASMAN SYARIFUDDIN, SE., M.Si

HASTINA FEBRIATY, SE., M.Si

Pembimbing

Dr. SYAIRUL BAHRI, M.AP

PANITIA UJIAN

Ketua

H. JANURI, SE, MM, M.Si



Sekretaris

ADE GUNAWAN, SE, M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama Lengkap : ADE TIA NINGSIH
N.P.M : 1405160601
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA
MEDAN KOTA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan skripsi.

Medan, Februari 2018

Pembimbing Skripsi

Dr. SYAIFUL BAHRI, M.A.P

Disetujui Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E, M.Si JANURI, SE, MM, M.Si

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : ADE TIA NINGSIH

NPM : 1405160601

Konsentrasi : SGM

Fakultas : Ekonomi (Akuntansi/Perekonomian/Manajemen/~~EESP~~)

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
 - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
 - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghujukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan.....20.

Pembuat Pernyataan



NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Universitas / PTS : UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
Fakultas : EKONOMI DAN BISNIS
Jurusan / Prog.Studi : MANAJEMEN
Jenjang : STRATA SATU (S-1)

Ketua Program Studi : Dr. HASRUDY TANJUNG, SE,M.Si
Dosen Pembimbing : Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP

Nama : ADE TIA NINGSIH
NPM : 1405160601
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA MEDAN KOTA

Tgl	Bimbingan Skripsi	Papaf	Keterangan
15/2/2018	Penulisan /aturan margin	✓	
19/2/2018	Kesimpulan dan Saran	✓	
22/2/2018	Pembahasan hubungan setiap Variabel	✓	

Dosen Pembimbing

Dosen Fembimbi

Gesamtschule Lüdenscheid

Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP

Medan, Februari 2018
Diketahui / Disetujui
Ketua program Studi Manajemen

Dr. HASRUDY TANJUNG SE M.Si

ABSTRAK

ADE TIA NINGSIH. NPM. 1405160601. Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota. Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota yang berjumlah 40 orang, sedangkan sampel yang memenuhi kriteria penarikan sampel dengan menggunakan sampel jenuh. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Uji Asumsi Klasik, Regresi Berganda, Uji Hipotesis (Uji t dan Uji f), dan Koefisien Determinasi. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *Software SPSS (Statistic Package for the Social Scien)* Versi 22.00

Hasil analisa dengan alat bantu SPSS versi 22.0 diperoleh hasil persamaan regresi linier berganda adalah **$Y= 12,601 + 0,189 + 0,526$** . Berdasarkan hasil penelitian terlihat bahwa variabel kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai $t_{hitung} = 1,298 < t_{tabel} = 2,024$ dengan taraf signifikan $0,00 < 0,05$ dan variabel budaya organisasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan $t_{hitung} = 3,607 < t_{tabel} = 2,024$ dengan taraf signifikan $0,00 < 0,05$. Pada uji F terlihat bahwa $F_{hitung} = 13,070 > F_{tabel} = 3,25$ dengan taraf signifikan $0,00 < 0,05$. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa Ha diterima dan Ho ditolak yang berarti bahwa variabel kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan

Kata Kunci : Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb

Puji dan syukur penulis ucapkan atas kehadirat Allah SWT yang telah memberikan Rahmat dan Karunia-Nya yang tiada tara kepada kita semua terutama kepada penulis, dan Shalawat beriring salam disampaikan kepada Nabi Muhammad SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan Proposal Penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota”**.

Adapun tujuan dari proposal penelitian ini adalah untuk mempelajari cara pembuatan skripsi dan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen di pada Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberi dukungan moril maupun materil sehingga Skripsi ini dapat selesai. Ucapan terima kasih ini penulis tujuhan kepada :

1. Kedua orang tua, Ayahanda tersayang Alm. GUSNILADEPI dan Ibunda tercinta YUSNA NINGSIH yang telah memberikan segala kasih sayangnya kepada saya, berupa besarnya perhatian, pengorbanan, bimbingan serta doa yang tulus terhadap saya, sehingga saya termotivasi dalam menyelesaikan proposal penelitian ini.
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak H. Januri, S.E., M.M., M.Si.selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
 4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E.,M.Si. selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
 5. Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E.,M.Si. selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
 6. Bapak dan Ibu dosen yang telah banyak berjasa memberikan ilmu dan mendidik saya selama masa perkuliahan.
 7. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP.,sebagai dosen pembimbing proposal penelitian yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan saya sehingga tersusunnya proposal penelitian ini.
 8. Buat sahabat seperjuangan khususnya untuk B-Manajemen siang dan teman-teman lainnya yang telah banyak memberikan dukungan dan motivasi kepada saya dalam pembuatan proposal penelitian ini
- Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penyelesaian proposal penelitian ini. Semoga proposal penelitian ini dapat bermanfaat bagi penulis dan pembaca. *Amin Ya Rabbal' alamin.*

Medan, Maret 2018

Penulis

(ADE TIA NINGSIH)

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL.....	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	4
C. Batasan dan Rumusan Masalah.....	5
D. Tujuan Penelitian.....	5
E. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II LANDASAN TEORI.....	7
A. Uraian Teori	7
1. Kinerja Karyawan.....	7
a. Defenisisi Kinerja Karyawan.....	7
b. Indikator Kinerja.....	8
c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	9
d. Penilaian Kinerja.....	10
2. Kepemimpinan.....	11
a. Defenisi Kepemimpinan.....	11
b. Indikator Kepemimpinan.....	11
c. Karakteristik Kepemimpinan.....	12
3. Budaya Organisasi.....	13
a. Defenisi Budaya Organisasi.....	13

b.	Fungsi Budaya Organisasi.....	13
c.	Karakteristik Budaya Organisasi.....	14
	B. Kerangka Konseptual.....	17
	C. Hipotesis.....	19
BAB III	METODE PENELITIAN.....	20
A.	Pendekatan Penelitian	20
B.	Definisi Operasional Variabel	20
C.	Tempat dan Waktu Penelitian	22
D.	Populasi dan Sampel.....	23
E.	Teknik Pengumpulan Data.....	24
F.	Teknik Analisis Data.....	28
BAB IV	ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	32
A.	Hasil Penelitian.....	32
B.	Analisis Data.....	36
C.	Pembahasan.....	49
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN.....	51
A.	Kesimpulan.....	51
B.	Saran.....	51

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel III.1 Indikator Kineja	21
Tabel III.2 Indikator Kepemimpinan.....	21
Tabel III.3 Indikator Budaya Organisasi	22
Tabel III.4 Rencana Jadwal Penelitian	22
Tabel III.5 Data Seksi Pengawasan dan Konsultasi	23
Tabel III.6 Skala Pengukuran Likert	25
Tabel III.7 Uji Validitas Kinerja karyawan, kepemimpinan dan budaya Organisasi	27
Tabel III.8 Hasil Uji Reliabilitas	28
Tabel IV.1 Jenis Kelamin	32
Tabel IV.2 Usia	33
Tabel IV.3 Kriteria Jawaban Responden.....	33
Tabel IV.4 Persentase Jawaban Responden Kinerja Karyawan	34
Tabel IV.5 Persentase Jawaban Responden Kepemimpinan	35
Tabel IV.6 Persentase Jawaban Responden Budaya Organisasi.....	36
Tabel IV.7 Hasil Uji Multikolinearitas.....	38
Tabel IV.8 Hasil Uji Autokorelasi	41
Tabel IV.9 Hasil Uji Regresi Linear Berganda.....	42
Tabel IV.10 Hasil Uji t (Parsial)	44
Tabel IV.11 Hasil Uji F (Simultan).....	46
Tabel IV.12 Hasil Uji Determinasi.....	48

DAFTAR GAMBAR

Gambar IV.1 Hasil Uji Normalitas.....	37
Gambar IV.2 Hasil Uji Heterokedastisitas	40

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia yang mempunyai peranan yang besar dalam suatu organisasi, terutama untuk mencapai tujuan organisasi, keberhasilan tujuan organisasi didukung sepenuhnya dari perilaku karyawan. Dalam kenyataannya, keberhasilan organisasi ditentukan oleh kepemimpinan yang dikembangkan pada organisasi itu dan kompensasi yang diberikan kepada anggota/bawahannya untuk mencapai tujuan tersebut.

Seiring dengan berjalannya waktu yang menuntut banyak perubahan, banyak organisasi saat ini merasa perlu untuk mengubah budaya pada instansi guna menjamin kelangsungan hidupnya atau untuk memperoleh manfaat yang lebih kompetitif. Hal ini didorong oleh kenyataan bahwa budaya yang telah ada kadang tidak lagi mampu memperbaiki keadaaan dimasa datang.

Agar tujuan dari instansi tersebut bisa tercapai, haruslah meningkatkan kinerja karyawannya dengan cara memberikan motivasi. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam periode, biasanya 1 tahun (Kasmir, 2016, hal: 182).

Kinerja suatu instansi tidak dapat berhasil atau tidak dapat tercapai dengan baik. Hal ini disebabkan karena setiap karyawan masih belum menyumbangkan tenaga dan kemampuannya sesuai dengan kebutuhan instansi dan pimpinan belum

mengetahui bagaimana cara mengukur tingkat sumbangan tenaga kerja dalam bentuk kinerja karyawan serta belum mengetahui kapan kinerja karyawan harus dinilai sehingga karyawan tidak bekerja secara optimum.

Menurut observasi awal yang telah dilakukan peneliti dapat dilihat fenomena yang terjadi terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota adalah kurangnya rasa tanggung jawab dari karyawan karena masih terdapat karyawan yang belum mampu menguasai tugas yang telah diberikan kepadanya.

Menurut Purnamie (2014, hal: 74) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis suatu organisasi.

Setelah dilihat dari segi kepemimpinan dalam seksi pengawasan dan konsultasi, masih terlihat kurangnya kepemimpinan dalam seksi tersebut. Ini dapat dilihat dari kurangnya ketegasan dalam pengawasan tugas yang diberikan kepada para karyawannya, sehingga karyawan masih belum bisa bekerja secara efektif dan efisien. Ordway dalam bukunya *The Art of Leadership* menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Kartono, 2011, hal: 57).

Menurut observasi awal yang telah dilakukan peneliti dapat dilihat fenomena yang terjadi terhadap Kepemimpinan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota, adalah kurangnya ketegasan, bimbingan dan arahan pimpinan dalam

mengawasi kinerja karyawannya, sehingga karyawan belum mampu bekerja secara efisien.

Menurut Howard H. Hoyt dalam bukunya *Aspect of Modern Public Administration* menyatakan bahwa kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi tingkah laku manusia, kemampuan untuk membimbing orang (Kartono, 2011, hal: 57).

Namun tidak hanya dilihat dari segi kepemimpinan saja, melainkan dari segi budaya organisasi dan kinerja dari karyawan itu sendiri. Dalam budaya organisasinya dapat dilihat bahwa target atau capaian kinerja wajib pajak masih belum maksimal, sehingga karyawan belum bisa bekerja sesuai dengan peraturan yang telah diterapkan dalam instansi tersebut. Menurut Robbins dalam Sutrisno (2010, hal: 7), budaya organisasi adalah nilai-nilai dominan yang disebarluaskan dalam organisasi yang dijadikan filosofi kerja karyawan yang menjadi panduan bagi kebijakan organisasi dalam mengelola karyawan dan konsumen.

Menurut observasi awal yang telah dilakukan peneliti dapat dilihat fenomena yang terjadi terhadap Budaya Organisasi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota, adalah kurangnya penerapan kedisiplinan karyawan, dimana karyawan masih ada yang meninggalkan pekerjaannya pada saat jam kantor.

Menurut Luthans dalam Sutrisno (2010, hal: 6), bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi.

Jika dilihat dari kinerja karyawan itu sendiri masih ada beberapa karyawan yang tidak melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik misalnya karyawan sering

meninggalkan pekerjaannya sehingga membuat pekerjaan itu menjadi tertunda dan menumpuk.

Peran pimpinan sangat penting untuk bisa mempengaruhi perilaku bawahannya dalam melakukan aktivitas instansi. Pimpinan harus bisa menentukan berapa kebutuhan karyawan yang harus dipenuhi lebih dahulu. Mengetahui kebutuhan karyawan akan dapat mencegah atau paling tidak meminimalkan timbulnya permasalahan kepegawaian dilingkungan pengawasan dan konsultasi tersebut.

Bertolak dari pemikiran bahwa kinerja karyawan mutlak harus diupayakan agar dapat tetap tinggi, maka diperlukan upaya-upaya untuk membangkitkan motivasi yang positif, membangun budaya organisasi yang lebih baik serta faktor kepemimpinan yang dapat menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif sangat perlu untuk dilakukan. Keadaan diataslah yang melatarbelakangi penulis untuk mengadakan penelitian yang selanjutnya. Judul yang diangkat dalam penelitian ini adalah **“Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis dapat mengidentifikasi masalah yang berkaitan dengan kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Kurangnya ketegasan pimpinan dalam pengawasan tugas yang diberikan kepada karyawannya.
2. Target atau capaian kinerja wajib pajak masih belum maksimal.

3. Masih ada beberapa karyawan yang meninggalkan perkerjaan dan banyak pekerjaan yang tertunda, sehingga kurangnya rasa tanggungjawab dari karyawan itu sendiri.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dalam penelitian ini penulis hanya membatasi dibidang pengawasan dan konsultasi saja.

2. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah diatas, maka perlu dirumuskan terlebih dahulu masalah yang ada untuk menghindari kesalahan penafsiran yaitu:

- a. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota?
- b. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota?
- c. Apakah ada pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Pembahasan masalah yang akan disajikan oleh penulis tidak lepas dari tujuan yang ingin dicapai. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

- b. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
- c. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi berupa manfaat sebagai berikut:

- a. Diharapkan dapat mengembangkan teori manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan masalah kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
- b. Diharapkan dapat memberikan input positif guna perbaikan kinerja karyawan lebih jauh kinerja di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota.
- c. Diharapkan dapat memberikan pemahaman bagi karyawan tentunya berkenaan dengan kinerja karyawan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Definisi Kinerja Karyawan

Tidak ada pelaku bisnis dari sektor industri maupun lainnya yang menginginkan kinerja perusahaannya menurun. Maka dari itu didirikanlah suatu organisasi untuk tercapainya tujuan yang ingin dan harus dicapai.

Kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja.

Suatu penelitian telah memperlihatkan bahwa suatu lingkungan kerja dan budaya organisasi yang menyenangkan sangat penting untuk mendorong tingkat kinerja karyawan yang paling produktif.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai dalam menyelesaikan tugas – tugasnya dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Sedangkan pengertian lainnya kinerja adalah segala hal yang kita lakukan maupun kita kerjakan agar berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan (Sudaryono, 2017, hal: 67).

Kinerja adalah ukuran dari suatu hasil. Hasil dari suatu pekerjaan juga dapat berupa barang atau jasa dan kinerja seseorang dilihat dari barang atau jasa yang dihasilkan sesuai dengan yang diharapkan, maka dapat dikatakan kinerjanya baik,

sebaliknya jika barang atau jasa yang dihasilkan buruk atau tidak sesuai dengan yang diharapkan, maka dapat dikatakan kinerjanya buruk.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia dalam melaksanakan tanggung jawabnya yang merefleksikan seberapa baik seseorang atau kelompok tersebut memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi atau instansi.

b. Indikator kinerja

Pada dasarnya banyak indikator kinerja yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan, tetapi secara umum indikator kinerja karyawan dapat diuraikan menjadi 5 kriteria, namun demikian organisasi tertentu dapat mengembangkan kriteria masing-masing yang sesuai dengan misi perusahaan.

Menurut Janseen dalam Purnamie (2014, hal: 78), indikator kinerja karyawan mengacu pada:

1) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.

2) Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.

3) Pengetahuan Kerja

Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.

4) Kerjasama

Kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.

5) Dapat diandalkan

Kesadaran untuk dapat dipercaya dalam kehadiran dan penyelesaian kerja.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Pada dasarnya suatu perusahaan yang didalamnya terdapat suatu organisasi mempunyai suatu tujuan yakni memperoleh suatu keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan yang ada didalam organisasi tersebut, sehingga munculah beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2014, hal: 84) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya:

- 1) Faktor pribadi, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
- 2) Faktor kepemimpinan, ditunjukkan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
- 3) Faktor tim, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- 4) Faktor sistem, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- 5) Faktor situasi, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Sedangkan menurut Steerts dalam Sutrisno (2010, hal: 100), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- 1) Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
- 2) Kejelasan dan penerimaan atau penjelasan peran seorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
- 3) Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.

d. Penilaian kinerja

Pekerjaan seseorang tidak akan tampak hasilnya jika tidak dilakukan suatu penilaian. Artinya perlu ada usaha untuk menilai hasil atau perilaku kerja karyawan, sehingga akan dapat diketahui apakah karyawan sudah melakukan pekerjaan secara baik dan benar.

Menurut Deissler dalam Sutrisno (2010, hal: 101), penilaian kinerja juga selalu mengansumsikan bahwa karyawan memahami apa standar kinerja mereka, dan penyedia juga memberikan karyawan umpan balik, pengembangan dan insentif yang diperlukan untuk membantu orang yang bersangkutan menghilangkan kinerja yang kurang baik atau melanjutkan kinerja yang baik.

Menurut Robbins dalam Sutrisno (2010, hal: 101) menyatakan bahwa ada 3 kriteria dalam melakukan penilaian kinerja individu yaitu:

- 1) Tugas individu
- 2) Perilaku individu
- 3) Ciri-ciri individu

2. Kepemimpinan

a. Defenisi Kepemimpinan

Pemimpin berbeda dengan manajer. Seorang pemimpin harus dapat mempengaruhi bawahan untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu sesuai perintah. Kepemimpinan dimasukkan dalam kategori “ilmu terapan” dari ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip-prinsip, defenisi, dan teori-teorinya diharapkan dapat bermanfaat bagi usaha peningkatan taraf hidup karyawannya.

Ordway dalam bukunya *The Art of Leadership* menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan(Kartono, 2011, hal: 57).

Menurut Yukl (2009, hal: 2) kepemimpinan adalah subjek yang telah lama menarik perhatian banyak orang. Istilah yang mengkonotasikan citra individual yang kuat dan dinamis yang berhasil memimpin dibidang kemiliteran, memimpin perusahaan yang sedang berada dipuncak kejayaan, atau memimpin negara.

b. Indikator Kepemimpinan

Menurut Serdamayanti (2011, hal: 64), indikator kepemimpinan yaitu:

- 1) Berkomunikasi
- 2) memotivasi
- 3) mengklasifikasikan harapan dari organisasi

Stogdill dalam bukunya “ *Personal Factor Associated with Leadership*” yang dikutip oleh James A.Lee dalam bukunya *Management Theories and Prescriptions*, bahwa pemimpin itu harus memiliki beberapa kelebihan yaitu (Kartono, 2011,hal: 36)

- 1) Kapasitas: kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan berbicara atau *verbal facility*, keaslian, kemampuan menilai.
- 2) Prestasi: gelar kesarjanaan, ilmu pengetahuan, perolehan dalam olahraga dan atletik dll.
- 3) Tanggung jawab: mandiri, berinisiatif, tekun, ulet, percaya diri, agresif, dan punya hasrat untuk unggul.
- 4) Partisipasi: aktif, memiliki sosiabilitas tinggi, mampu bergaul, kooperatif atau suka bekerjasama, mudah menyesuaikan diri dan punya rasa humor.
- 5) Status: meliputi kedudukan sosial ekonomi yang cukup tinggi, popular dan tenar.

c. Karakteristik Kepemimpinan:

Menurut Handoko dalam Bambang (2010, hal: 34), mengemukakan enam sifat kepemimpinan yaitu:

- 1) Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas atau pelaksana fungsi-fungsi dasar manajemen.
- 2) Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif, dan daya pikir.
- 3) Ketegasan atau kemampuan untuk membuat keputusan dalam memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.
- 4) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup tanggung jawab dan keinginan sukses.
- 5) Kepercayaan diri, atau pandangan terhadap dirinya sehingga mampu untuk menghadapi masalah.

- 6) Inisiatif, atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menentukan cara-cara baru atau inovasi.

3. Budaya Organisasi

a. Defenisi Budaya Organisasi

Pabundu (2008, hal : 4), menyatakan budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal.

Schein dalam Laksmi (2011, hal: 6), menyatakan bahwa budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalah yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan, dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut.

Menurut Stoner dalam Laksmi (2011, hal: 6), budaya organisasi sebagai kerangka kognitif yang meliputi sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan-harapan yang disumbangkan oleh anggota organisasi.

b. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbins dalam Laksmi (2011, hal: 6), fungsi budaya organisasi adalah:

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

c. Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya perusahaan merupakan sesuatu hal yang sangat kompleks. Untuk itu budaya perusahaan harus memiliki beberapa karakteristik sebagai wujud nyata keberadaannya. Masing-masing karakteristik tersebut pada penerapannya akan mendukung pencapaian sasaran perusahaan. Ada beberapa karakteristik budaya organisasi yang perlu mendapatkan perhatian dari perusahaan menurut Robbins dalam laksmi (2011, hal: 21), antara lain:

- 1) Kepemimpinan

Pengertian kepemimpinan yaitu sebagai proses mempengaruhi segala aktivitas ke arah pencapaian suatu tujuan organisasi. Kepemimpinan seorang pemimpin diharapkan dapat menjadikan perubahan ke arah yang lebih baik yaitu perubahan pada budaya kerja sebuah organisasional.

2) Inovasi

Dalam mengerjakan tugas-tugas, organisasi lebih berorientasi pada pola pedekatan “pakai tradisi yang ada” dan memakai metode-metode yang teruji atau pemberian keleluasaan kepada anggota untuk menerapkan cara-cara baru melalui eksperimen.

3) Inisiatif terhadap Individu

Inisiatif individu meliputi tanggung jawab, kebebasan, dan indepedensi dari masing-masing anggota organisasi, yaitu kewenangan dalam menjalankan tugas dan seberapa besar kebebasan dalam mengambil keputusan.

4) Toleransi terhadap resiko

Dalam budaya organisasi manusia didorong untuk lebih agresif, inovatif dan mampu dalam menghadapi resiko di dalam pekerjaannya.

5) Pengarahan

Yaitu kejelasan harmonisasi dalam menentukan sasaran dan harapan terhadap sumber daya manusia atas hasil kerjanya. Harapan dapat dituangkan dalam bentuk kuantitas, kualitas dan waktu penyelesaian.

6) Integrasi

Integrasi disini adalah bagaimana unit-unitdi dalam organisasi di dorong untuk menjalankan kegiatannya dalam satu koordinasi yang baik, yaitu seberapa jauh keterkaitan dan kerjasama ditekankan dan seberapa dalam rasa saling ketergantungan antar sumber daya manusia ditanamkan.

7) Dukungan manajemen

Seberapa baik manajer memberikan komunikasi yang jelas, bantuan dan dukungan terhadap bawahannya dalam melaksanakan tugas.

8) Pengawasan

Meliputi peraturan-peraturan dan supervise langsung yang digunakan oleh manajemen untuk melihat secara keseluruhan perilaku anggota organisasi.

9) Identitas

Identitas adalah pemahaman anggota organisasi yang memihak kepada organisasinya secara penuh.

10) Sistem Penghargaan

Sistem penghargaan berbicara tentang alokasi balas jasa (biasanya dikaitkan dengan kenaikan gaji dan promosi), sesuai kinerja karyawan.

11) Toleransi terhadap konflik

Adanya usaha mendorong karyawan untuk kritis terhadap konflik yang terjadi. Jika toleransinya tinggi, maka perdebatan dalam pertemuan adalah wajar. Tetapi jika perusahaan toleransi konfliknya rendah, maka karyawan akan menghindari perdebatan dan akan menggerutu di belakang.

12) Pola komunikasi

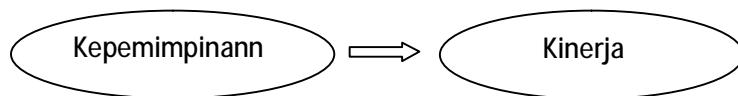
Maksud dari pola komunikasi disini adalah komunikasi yang terbatas pada hirarki formal dari setiap organisasi.

B. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual disajikan untuk melihat gambaran mengenai keterkaitan dan hubungan antara indenpenden variabel atau variabel bebas (kepemimpinan dan budaya organisasi), terhadap dependen variabel atau variabel terikat (kinerja karyawan).

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi beberapa hasil penelitian terdahulu antara lain, Nurjanah (2008). Bagaimana pemimpin menjalin hubungan dengan pekerja; bagaimana mereka memberi penghargaan kepada pekerja yang berprestasi; bagaimana mereka mengembangkan dan memberdayakan pekerjaannya; sangat mempengaruhi sumber daya manusia yang menjadi bawahannya. Namun, kinerja suatu organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh sumber daya manusia didalamnya, tetapi juga oleh sumber daya lainnya seperti dana, bahan, peralatan, teknologi dan mekanisme kerja yang berlangsung dalam organisasi. Hasil penelitian tersebut didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Arif (2010) dan Maramis (2013) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

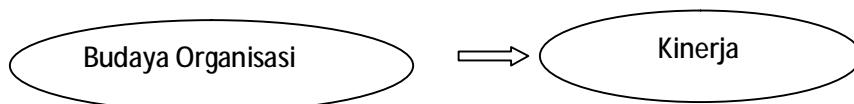


Gambar II.1 : Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hubungan antara budaya organisasi dengan sukses-gagalnya kinerja suatu organisasi diyakini oleh para ilmuwan perilaku organisasi dan manajemen serta sejumlah peneliti akutansi manajemen sangat erat.

Pendapat lain mengenai hubungan budaya organisasi dengan kinerja dikemukakan oleh Tan dalam Wibowo(2008, hal: 83), budaya organisasi memiliki peran penting dalam menentukan pertumbuhan organisasi. Organisasi dapat tumbuh dan berkembang karena budaya organisasi yang terdapat didalamnya mampu merangsang semangat kerja sumber daya manusia didalamnya, sehingga kinerja organisasi meningkat. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Arif (2010) dan Purwani (2010) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif pada kinerja karyawan.

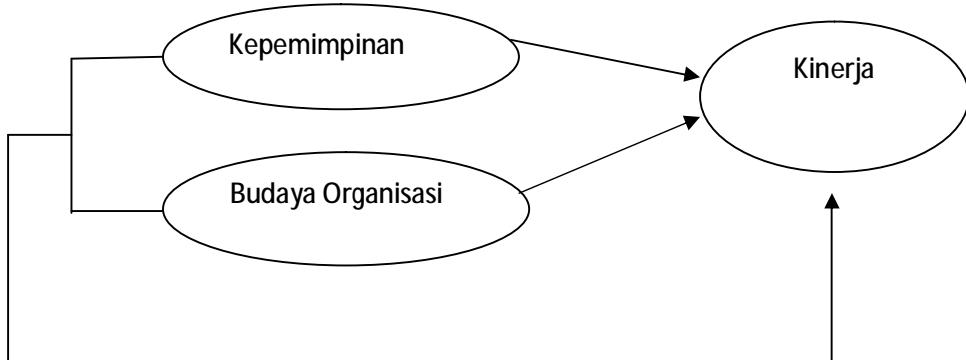


Gambar II.2 : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

3. Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan

Pemimpin perusahaan merupakan orang yang paling berpengaruh untuk menentukan aktivitas dan kebijakan yang baru dijalankan oleh karyawan. Seorang pemimpin harus dapat memotivasi karyawannya dan memberikan kebebasan kepada karyawannya untuk lebih banyak terlibat dalam berbagai kegiatan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu oleh Arif (2010) dan Maramis (2013) yang

menunjukkan pengaruh positif kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.



Gambar II.3 : Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

C. Hipotesis

Menurut Juliandi dan Irfan (2015, hal: 47), Hipotesis adalah hipotesis yang mengandung pernyataan mengenai relasi antara dua variabel atau lebih sesuai dengan teori.

Berdasarkan batasan dan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis penelitian adalah:

1. Ada pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota.
2. Ada pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota.
3. Ada pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif dan kuantitatif. Menurut Juliandi dan Irfan (2015, hal: 85) mengemukakan asosiatif bertujuan untuk menganalisis permasalahan hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya. Kemudian data tersebut dikumpulkan dalam bentuk kuantitatif. Menurut Juliandi dan Irfan (2015, hal: 85) metode kuantitatif adalah data terhadap data-data yang mengandung angka-angka atau numerik tertentu.

B. Defenisi Operasional Variabel

Defenisi operasional adalah suatu usaha yang dilakukan untuk mendekripsi variabel-variabel dengan konsep-konsep yang berkaitan dengan masalah penelitian dan untuk memudahkan pemahaman dalam penelitian.

Adapun defenisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kinerja (Y)

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkatan pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Tabel III.1 : Indikator Kinerja

No.	Indikator
1	Kuantitas kerja
2	Kualitas kerja
3	Pengetahuan kerja
4	Kerjasama
5	Dapat diandalkan

Sumber: Purnamie (2014, hal: 78)

2. Kepemimpinan (X1)

Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Tabel III.2 : Indikator Kepemimpinan

No.	Indikator
1	Berkomunikasi
2	Memotivasi
3	Mengklasifikasikan harapan dari organisasi

Sumber: (Serdamayanti, 2014, hal: 64)

3. Budaya Organisasi (X2)

Budaya organisasi merupakan pola karakteristik organisasi yang mengarahkan anggota organisasi untuk mengelola masalah dan keadaan disekitarnya.

Tabel III.3 : Indikator Budaya Organisasi

No	Indikator
1	Kedisiplinan
2	Ketepatan
3	Keramahan

Sumber: (Rahma, 2013, hal: 3)

C. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian : Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota. Jl. Suka
Mulia No.17-A, Kelurahan Alur, Kecamatan Medan
Maimun, Sumatera Utara.

Waktu Penelitian : Pada bulan November 2017 sampai dengan bulan Maret
2018.

Tabel III.4 : Rencana Jadwal Penelitian

No .	Proses Penelitian	2017								2018											
		Nov				Des				Jan				Feb				Mar			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan judul																				
2	Riset awal																				
3	Penyusunan proposal																				
4	Bimbingan proposal																				
5	Seminar proposal																				
6	Bimbingan dan proses revisi																				
7	Pengumpulan data penelitian																				
8	Mengelola data dan bimbingan skripsi																				
9	Sidang meja hijau																				

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi dapat diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian di tarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016, hal: 80). Berdasarkan teori tersebut maka populasi dan penelitian ini adalah karyawan yang ada di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan kota yang berada di Jl. Suka Mulia No.17-A, Sumatera Utara yang populasinya berjumlah 40 orang karyawan.

Tabel : III.5 Data Seksi Pengawasan dan Konsultasi

No.	Seksi Pengawasan dan Konsultasi	Jumlah Karyawan
1	Waskon I	7
2	Waskon II	12
3	Waskon III	9
4	Waskon IV	12
Total		40

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pengambilan sampel dalam penelitian ini akan menggunakan teknik sampel jenuh (Sugiyono, 2016, hal : 81). Sampel jenuh adalah teknik sampling bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini dilakukan karena jumlah populasi yang akan diteliti kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang penulis lakukan adalah menggunakan sumber data primer dan juga sumber data sekunder. Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melalui orang lain maupun melalui dokumen saja. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara

Melakukan tanya jawab dengan pihak yang mempunyai wewenang untuk memberikan data yang dibutuhkan yaitu tanya jawab secara langsung kepada karyawan mengenai hal-hal yang relevan dengan penelitian yang sifatnya tidak terstruktur.

2. Angket (Kuesioner)

Teknik dan instrument dalam penelitian yang digunakan adalah berupa kuesioner (daftar pernyataan). Kuesioner ini dibagikan kepada semua yang menjadi sampel penelitian di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan kota khususnya dibagian seksi pengawasan dan konsultasi dengan membutuhkan tanda (**P**). Dimana setiap pernyataan memiliki lima opsi, jenis skala yang digunakan adalah *Skala likert*. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi orang / kelompok tentang fenomena sosial.

3. Studi Dokumentasi

Penulis mengumpulkan data yang berkaitan dengan dokumentasi perusahaan seperti sejarah perusahaan dan struktur organisasi perusahaan. Dokumen ini di perlukan untuk menyempurnakan / mendukung pembahasan didalam penelitian ini.

Table III.6
Skala Pengukuran Likert

Pertanyaan	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2013, hal: 73)

Skala pengukuran dengan pilihan jawaban sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju ini bertujuan untuk menunjukkan keakraban, intensitas atau frekuensi atas jawaban responden dari pernyataan variabel yang diteliti.

4. Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya setiap butir pernyataan yang diberikan kepada responden didalam mendefenisikan suatu variabel. instrumen dapat dikatakan valid apabila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti (Sugiyono, 2012, hal: 172).

Adapun rumus yang digunakan adalah:

$$r_{xy} = \frac{N \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(N \sum x^2 - (\sum x)^2)(N \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Keterangan:

r : Regresi

n : Jumlah Sampel yang diteliti

x : Variabel X (kepemimpinan dan budaya organisasi)

y : Variabel Y (kinerja karyawan)

Tabel III. 7
Uji validitas Kinerja Karyawan, kepemimpinan dan Budaya Organisasi

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	y1	0.573	0.000 < 0,05 Valid

	y2	0.629	0.000 < 0,05	Valid
	y3	0.585	0.000 < 0,05	Valid
	y4	0.687	0.000 < 0,05	Valid
	y5	0.698	0.000 < 0,05	Valid
	y6	0.600	0.000 < 0,05	Valid
	y7	0.634	0.000 < 0,05	Valid
	y8	0.780	0.000 < 0,05	Valid
	y9	0.725	0.000 < 0,05	Valid
	y10	0.532	0.000 < 0,05	Valid
Kepemimpinan (X1)	x1	0.679	0.000 < 0,05	Valid
	x2	0.665	0.000 < 0,05	Valid
	x3	0.835	0.000 < 0,05	Valid
	x4	0.684	0.000 < 0,05	Valid
	x5	0.79	0.000 < 0,05	Valid
	x6	0.764	0.000 < 0,05	Valid
Budaya Organisasi (X2)	x1	0.522	0.001 < 0,05	Valid
	x2	0.679	0.000 < 0,05	Valid
	x3	0.621	0.000 < 0,05	Valid
	x4	0.599	0.000 < 0,05	Valid
	x5	0.773	0.000 < 0,05	Valid
	x6	0.656	0.000 < 0,05	Valid

Sumber : SPSS 22.00

Berdasarkan data di atas dapat di dilihat bahwa dari seluruh item yang ajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah suatu alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dapat dikatakan reliable atau handal jika jawab seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Kehandalan yang menyangkut kekonsistennan jawaban jika diujikan berulang pada sampel yang berbeda. SPSS

memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistic *Cronbach Alpha* dengan rumusan sebagai berikut:

$$r = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma^2} \right)$$

Keterangan:

r : Reliabilitas

k : Banyaknya butir pertanyaan

Tabel III.8 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	R Tabel	Keterangan
Kinerja (Y)	0.837	0,60	Reliabel
Kepemimpinan (X1)	0.831		Reliabel
Budaya Organisasi (X2)	0.713		Reliabel

Sumber : SPSS 22.00

Dari data diatas dapat dilihat bahwa nilai reliabilitas instrument menunjukkan tingkat reliabilitas instrument penelitian sudah memadai karena semua variabel mendekati $1 > 0,60$. Dapat disimpulkan bahwa item pernyataan dari setiap variabel sudah menjelaskan atau memberikan gambaran tentang variabel yang diteliti atau dengan kata lain instrument adalah reliabel atau terpercaya.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan penulis adalah analisis data kuantitatif dengan bantuan statistik. Hipotesis yang digunakan penulis akan diuji dengan menggunakan teknik analisis regresi linier sederhana, koefisien determinasi dan uji hipotesis (uji t).

1. Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Berikut rumus untuk melihat analisis linear berganda:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

Keterangan:

Y : Produktivitas

α : Konstant

β_1 dan β_2 : Besar koefisien regresi dari masing-masing variabel

X_1 dan X_2 : Kepemimpinan dan Organisasi

2. Uji Hipotesis

a. Uji - t (Uji Parsial)

Uji ini digunakan untuk menguji koefisien regresi secara individual. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah secara parsial masing-masing variabel bebas mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat, setelah didapat nilai t hitung maka selanjutnya nilai t dibandingkan dengan t tabel. Untuk menguji signifikan hubungan digunakan rumus uji sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

t : Nilai hitung

r : Koefisien relasi

n : Jumlah sampel

1) Bentuk Pengujian

$H_0 : r_s = 0$, artinya tidak terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

$H_0 : r_s \neq 0$, artinya terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

2) Kriteria Pengujian

H_0 diterima : jika $t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$, artinya kepemimpinan dan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

H_0 ditolak : jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan $t_{hitung} > t_{tabel}$, artinya terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji statistik F digunakan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara simultan mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y) dengan rumus sebagai berikut :

$$F_h = \frac{R^2/K}{(1 - R^2/(n - k - 1))}$$

Dimana :

F_h : Nilai F hitung

R^2 : Koefisien korelasi berganda

K : Jumlah variabel independen

N : Jumlah anggota sampel

1) Bentuk Pengujian

H_0 = Tidak ada pengaruh antara kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

H_a = Ada pengaruh antara kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

2) Kriteria Pengujian

Tolak H_0 apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $F_{hitung} < -F_{tabel}$

Terima H_0 apabila $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ atau $F_{hitung} \geq -F_{tabel}$

3. Koefisien Determinasi (R – Square)

Nilai R – Square berguna untuk melihat bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas.

$$D = R^2 \times 100\%$$

Dimana :

D : Determinasi

R^2 : Nilai koefisien berganda

100% : Presentasi kontribusi

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Hasil penelitian

1. Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam bab ini akan dijelaskan hasil penelitian yang telah dilakukan dan diolah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota. Peneliti telah menyebar angket sebanyak 40 orang, sampling yang digunakan adalah sampel jenuh, dimana yang menjadi responden adalah seluruh karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota. Identitas responden yang ditanyakan pada kuesioner penelitian ini adalah jenis kelamin, dan usia. Data tentang responden akan dijelaskan sebagai berikut.

2. Identitas Responden

a. Jenis Kelamin

Tabel IV.1

jenis kelamin				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid laki laki	26	65.0	65.0	65.0
Perempuan	14	35.0	35.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Sumber : SPSS. 22.00

Dari tabel IV-1 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 26 (65,0%) laki-laki dan wanita sebanyak 14 (35,0%) orang.bisa di tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah pria.

b. Usia

Tabel IV.2

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	21-30	8	20.0	20.0	20.0
	31-40	18	45.0	45.0	65.0
	41-50	11	27.5	27.5	92.5
	51-60	3	7.5	7.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : SPSS. 22.00

Dari tabel IV-2 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 8 (20,0%) orang usia 21-30 tahun, 18 (45.0%) orang usia 31-40 tahun, 11 (27,5%) orang usia 41-50 tahun dan 3 (7,5%) orang usia 51-60 tahun.bisa di tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah usia 31-40 tahun.

3. Analisis Variabel Penelitian

a. Analisis Persentasi Jawaban Responden

Tabel IV.3 Kriteria Jawaban Responden

Kriteria	Keterangan
SS	Sangat Setuju
S	Setuju
KS	Kurang Setuju
TS	Tidak Setuju
STS	Sangat Tidak Setuju

Dibawah ini akan dilampirkan persentase jawaban dari setiap pernyataan yg telah disebarluaskan kepada responden.

Tabel IV.4
Persentase Jawaban Responden Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dalam waktu yang telah ditentukan	19 orang (47,5%)	20 orang (50%)	1 orang (2,5%)		
2	Saya diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan	25 orang (62,5%)	14 orang (35%)	1 orang (2,5%)		
3	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan	19 orang (47,5%)	20 orang (50%)	1 orang (2,5%)		
4	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti	18 orang (45%)	21 orang (52,5)	1 orang (2,5%)		
5	Saya sudah mengetahui pekerjaan saya sesuai dengan keterampilan saya	16 orang (40%)	20 orang (50%)	4 orang (10%)		
6	Saya menguasai pekerjaan dengan pengetahuan yang luas	14 orang (35%)	23 orang (57,5%)	3 orang (7,5%)		
7	Saya membina hubungan yang baik dengan atasan agar dapat bekerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan	15 orang (37,5%)	24 orang (60%)	1 orang (2,5%)		
8	Atasan saya selalu mengajak saya untuk ikut berdiskusi memecahkan sebuah masalah	20 orang (50%)	19 orang (47,5)	1 orang (2,5%)		
9	Saya selalu mengerjakan tugas dengan tepat waktu	19 orang (47,5%)	19 orang (47,5%)	2 orang (5%)		
10	Saya tidak pernah libur pada hari kerja	21 orang (52,5%)	14 orang (35%)	4 orang (10%)	1 orang (2,5)	

Dari tabel persentase diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa rata rata responden sangat setuju dengan angket yang disebarluaskan oleh peneliti hal ini bisa dilihat dari mayoritas jawaban responden yang memilih setuju dan sangat setuju, dari setiap angket yang disebarluaskan

Tabel IV.5
Persentase Jawaban Responden Kepemimpinan (X1)

No.	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Pimpinan saya memberi petunjuk dengan jelas kepada bawahan	14 orang (35%)	25 orang (62,5 %)	1 orang (2,5%)		
2	Pimpinan saya menunjukkan kecerdasan dan mempunyai daya pikir yang tinggi dalam bertindak	19 orang (47,5%)	20 orang (50%)	1 orang (2,5%)		
3	Pimpinan saya memberi motivasi kepada bawahan untuk semangat dalam bekerja	19 orang (47,5%)	20 orang (50%)	1 orang (2,5%)		
4	Pimpinan menjadi tauladan bagi saya dalam bekerja	19 orang (47,5%)	20 orang (50%)	1 orang (2,5%)		
5	Pimpinan saya tegas dalam mengambil keputusan	21 orang (52,5%)	18 orang (45%)	1 orang (2,5%)		
6	Pimpinan saya berusaha menyelenggarakan negara yang berdaulat dan mandiri	20 orang (50%)	19 orang (47,5%)	1 orang (2,5%)		

Dari tabel persentase diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa rata rata responden setuju dengan angket yang disebarluaskan oleh peneliti hal ini bisa dilihat dari mayoritas jawaban responden yang memilih setuju dan sangat setuju, dari setiap angket yang disebarluaskan.

Tabel IV.6
Persentase Jawaban Responden Budaya Organisasi (X2)

No.	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya selalu datang tepat waktu sebelum jam kerja dimulai	14 orang (35%)	25 orang (62,5%)	1 orang (2,5%)		
2	Saya dapat menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat waktu	16 orang (40%)	23 orang (57,5%)	1 orang (2,5%)		
3	Saya mampu untuk memenuhi target yang telah ditetapkan dalam pekerjaan	18 orang (45%)	19 orang (47,5%)	3 orang (7,5%)		
4	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan	13 orang (32,5%)	26 orang (65%)	1 orang (2,5)		
5	Saya selalu menegur rekan kerja ketika pada saat berpapasan	16 orang (40%)	22 orang (55%)	2 orang (5%)		
6	Saya selalu membantu rekan kerja jika ada yang mengalami kesulitan dalam penyelesaian pekerjaannya	16 orang (40%)	20 orang (50%)	4 orang (10%)		

Dari tabel persentase diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa rata rata responden setuju dengan angket yang disebarluaskan oleh peneliti hal ini bisa dilihat dari mayoritas jawaban responden yang memilih setuju dan sangat setuju, dari setiap angket yang disebarluaskan.

B. Analisis Data

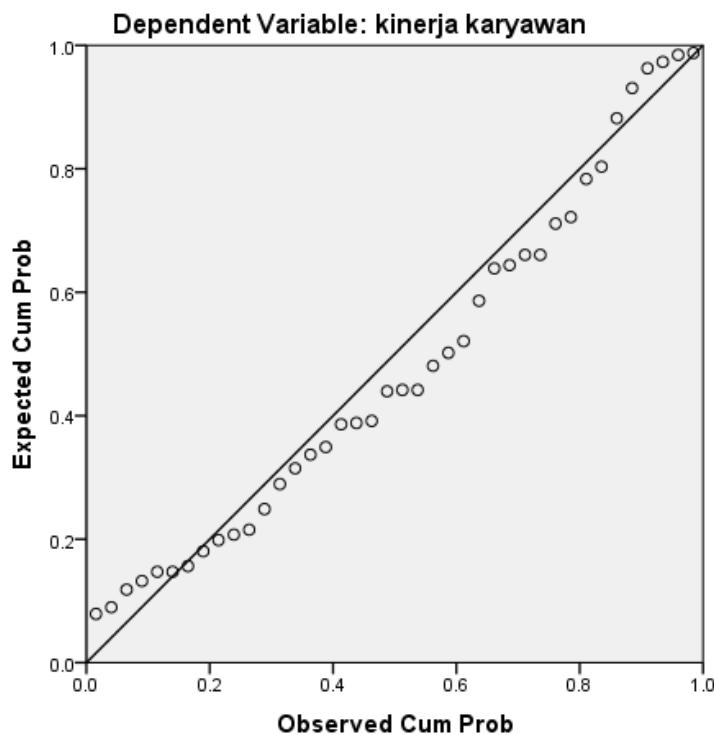
1. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan persyaratan analisis regresi berganda. Yang bertujuan untuk memperoleh hasil analisis yang valid. Dalam uji asumsi klasik ini meliputi uji *normalitas*, uji *multikolinearitas*, uji *heterokedastisitas*, dan uji *autokorelasi*.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan apakah regresi, variabel dependen dan variabel independen keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal dan mengikuti arah diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Adapun uji normalitas yang dilakukan oleh penulis adalah seperti gambar berikut

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar IV.1 Hasil Uji Normalitas

Sumber : SPSS 22.00

Berdasarkan gambar IV.1 di atas dapat dilihat bahwa data menyebar mengikuti garis diagonal artinya data antara variabel dependen dan variabel

independennya memiliki hubungan atau distribusi yang normal atau memenuhi uji asumsi knormalitas.

b. Uji Multikollieniritas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi yang tinggi diantaranya variabel bebas, dengan ketentuan :

- 1) Bila $Tolerance < 0,1$ atau sama dengan $VIF > 5$ maka terdapat masalah multikolinearitas yang serius.
- 2) Bila $Tolerance > 0,1$ atau sama dengan $VIF < 5$ maka tidak terdapat masalah multikolinearitas.

Dengan SPSS versi 22.00 maka dapat diperoleh hasil uji multikolinearitas sebagai berikut :

**Tabel IV.7
Hasil Uji Multikolinearitas**

Model	Coefficients ^a	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kepemimpinan	.744	1.345
budaya organisasi	.744	1.345

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber : SPSS 22.00

Berdasarkan tabel IV.8 diatas dapat diketahui bahwa nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk variabel kepemimpinan (X1) sebesar 1,345 dan variabel budaya

organisasi (X_2) sebesar 1,345. Dari masing-masing variabel independen tidak memiliki nilai yang lebih besar dari nilai 5. Demikian juga nilai *Tolerance* pada variabel kepemimpinan (X_1) sebesar 0,744 dan variabel gaya kepemimpinan (X_2) sebesar 0,744. Dari masing-masing variabel nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas antara variabel independen yang di indikasikan dari nilai *tolerance* setiap variabel independen lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 5.

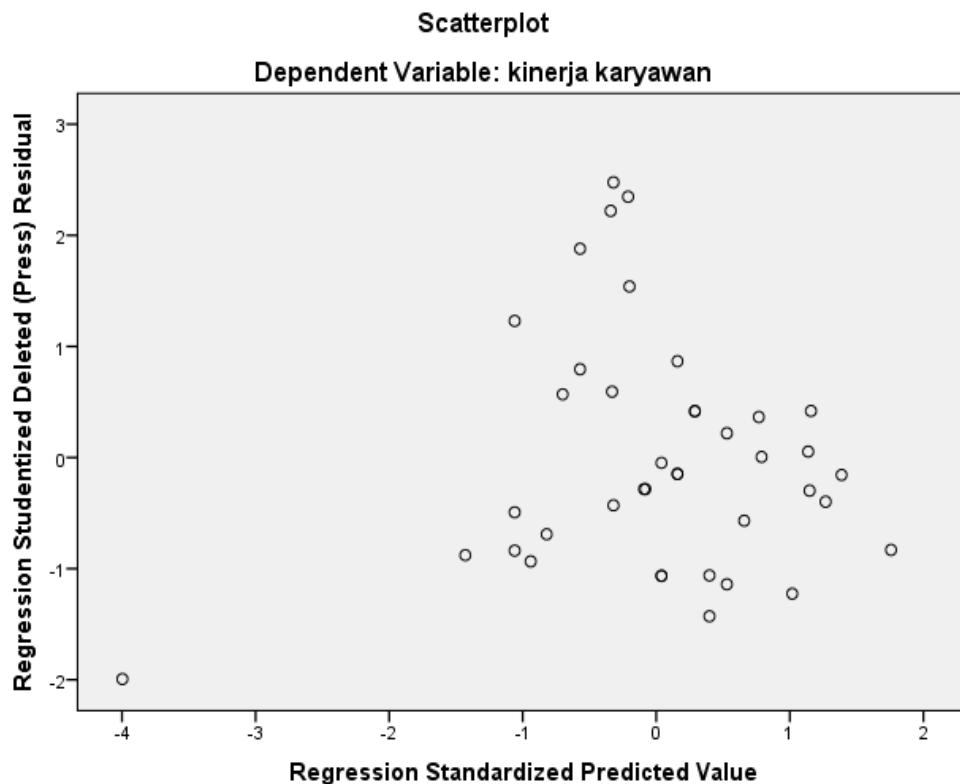
c. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *varians* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Untuk mengetahui apakah terjadi atau tidak terjadi heterokedastisitas dalam model regresi penelitian ini, analisis yang dilakukan adalah dengan metode informal. Metode informal dalam pengujian heterokedastisitas yakni metode grafik dan metode *Scatterplot*. Dasar analisis yaitu sebagai berikut :

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik membentuk suatu pola yang teratur maka telah terjadi heterokedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar tidak teratur, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

Dengan SPPS versi 22.00 maka dapat diperoleh hasil uji heterokedastisitas sebagai berikut :

Gambar IV.2
Hasil Uji Heterokedastisitas



Sumber : SPSS 22.00

Bentuk gambar IV.2 diatas, dapat dilihat bahwa penyebaran residual adalah tidak teratur dan tidak membentuk pola. Hal tersebut dapat dilihat pada titik-titik atau plot yang menyebar. Kesimpulan yang bisa diambil adalah bahwa tidak terjadi heterokedastisitas.

d. Autokorelasi

Autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi linier ada korelasi antara kesalahan penganggu pada periode ke t dengan kesalahan pada periode ke t-1 (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem

autokorelasi. Model regresi yang baik adalah bebas dari autokorelasi. Salah satu cara mengidentifikasikannya adalah dengan melihat nilai *Durbin Watson* (D-W) :

- 1) Jika nilai D-W dibawah -2 berarti ada autokorelasi positif
- 2) Jika nilai D-W diantara -2 sampai +2 berarti tidak ada autokorelasi
- 3) Jika nilai D-W diatas +2 berarti ada autokorelasi negative

Hasil uji autokorelasi dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel IV.8
Hasil Uji Autokorelasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Durbin-Watson
1	.643 ^a	.414	.382	1.584

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

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber : SPSS 22.00

Dari tabel diatas bahwa nilai Durbin Watson (DW hitung) adalah sebesar 1,584. Dengan demikian tidak ada autokorelasi didalam model regresi karena DW berada antara -2 sampai +2.

2. Regresi Linier Berganda

Model regresi linier berganda yang digunakan adalah kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan kepemimpinan dan budaya organisasi sebagai variabel independen. Dimana analisis berganda berguna untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel dependen terhadap variabel independen. Berikut hasil pengelolaan data dengan menggunakan SPSS versi 22.00.

Tabel IV.9
Hasil Uji Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	T	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	12.601	6.283		2.006	.052
Kepemimpinan	.294	.227	.189	1.298	.202
budaya organisasi	.908	.252	.526	3.607	.001

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber: Hasil data olahan SPSS versi 22.00

Dari tabel IV.6 diatas diketahui nilai-nilai sebagai berikut :

- 1) Konstanta = 12,601
- 2) Kepemimpinan = 0,189
- 3) Budaya organisasi= 0,526

Hasil tersebut dimasukkan kedalam persamaan regresi linier berganda sehingga diketahui persamaan berikut :

$$Y = 12,601 + 0,189_1 + 0,526_2$$

Keterangan :

- 1) Konstanta sebesar 12,601 menunjukkan bahwa apabila nilai variabel independen dianggap konstan maka kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan.
- 2) β_1 sebesar 0,189 dengan arah hubungan positif menunjukkan bahwa apabila kepemimpinan di tingkatkan maka akan diikuti oleh peningkatan

kinerja karyawan dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.

- 3) β_2 sebesar 0,526 dengan arah hubungan positif menunjukkan bahwa apabila budaya organisasi ditingkatkan maka akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,526 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.

3. Pengujian Hipotesis

a. Uji t Statistik atau Uji Parsial

Untuk t dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui kemampuan dari masing-masing variabel independen dalam mempengaruhi variabel dependen. Alasan lain uji t dilakukan yaitu untuk menguji apakah variabel bebas (X1) secara individual terdapat hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y). Rumus yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$t = r \frac{n - 2}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Dimana :

t = nilai t hitung

r = koefisien korelasi

n = banyaknya pasangan rank

Bentuk pengujian :

- 1) $H_0 : r_s = 0$, artinya tidak terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y).

- 2) $H_a : r_s \neq 0$, artinya terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y).

Kriteria pengambilan keputusan yaitu sebagai berikut :

- 1) H_0 diterima apabila $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$. $Df = n - 2$
- 2) H_0 ditolak apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} < -t_{tabel}$

Berdasarkan hasil pengelolaan data dengan SPSS versi 16.00 maka diperoleh hasil uji statistik t sebagai berikut:

**Tabel IV.10
Hasil Uji Statistik t (parsial)
Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	T	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	12.601	6.283		2.006	.052
kepemimpinan	.294	.227	.189	1.298	.202
budaya organisasi	.908	.252	.526	3.607	.001

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber : Data SPSS 22.00

Hasil pengujian statistik 1 pada tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1) Pengaruh Kepemimpinan (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah kepemimpinan berpengaruh secara individual (parsial) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap kinerja karyawan. Untuk kriteria uji t dilakukan pada tingkat $\alpha = 0,05$ dengan nilai t untuk $n = 40 - 2 = 38$ adalah 2,024.

$$t_{hitung} = 1,298$$

$$t_{tabel} = 2,024$$

Hipotesis statistik yang berlaku adalah sebagai berikut :

H_0 : tidak ada hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

H_a : ada hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Kriteria Pengambilan Keputusan :

H_0 diterima jika : $1,298 \leq t_{hitung} \leq 2,024$

H_a ditolak jika : 1. $t_{hitung} > 2,024$

2. $-t_{hitung} < 2,024$

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan diperoleh $1,298 \leq 2,024$. Dan mempunyai angka signifikan sebesar $0,202 > 0,05$. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa secara parsial tidak ada pengaruh pada kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan.

2) Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah budaya organisasi berpengaruh secara individual (parsial) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap kinerja karyawan. Untuk kriteria uji t dilakukan pada tingkat $\alpha = 0,05$ dengan nilai t untuk $n = 40 - 2 = 38$ adalah 2,024.

$$t_{hitung} = 3,607$$

$$t_{tabel} = 2,024$$

Hipotesis statistik yang berlaku adalah sebagai berikut :

H_0 : tidak ada hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Ha : ada hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Kriteria pengambilan keputusan :

H_0 diterima jika : $-2,024 \leq t_{hitung} \leq 2,024$, pada $\alpha = 5\%$

H_a diterima jika : $t_{hitung} \geq 2,024$ atau $-t_{hitung} \leq -2,024$

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan diperoleh $3,607 \leq 2,024$. Dan mempunyai angka signifikan sebesar $0,001 < 0,05$. Berdasarkan hasil tersebut di dapat kesimpulan bahwa H_a diterima H_0 ditolak. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh pada budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan.

3) Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji F atau juga disebut uji signifikan serentak dimaksudkan untuk melihat kemampuan menyeluruh dari variabel bebas yaitu kepemimpinan dan budaya organisasi untuk dapat atau menjelaskan tingkah laku atau keragaman variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Uji F juga dimaskud untuk mengetahui apakah semua variabel memiliki koefisien regresi sama dengan nol. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS versi 22.00, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel IV.11
Hasil Uji Simultan (Uji-F)
ANOVA^a**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	235.110	2	117.555	13.070	.000 ^b
Residual	332.790	37	8.994		
Total	567.900	39			

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

b. Predictors: (Constant), budaya organisasi, kepemimpinan

Sumber : Data SPSS 22.00

Dari hasil pengolahan dengan menggunakan SPSS versi 22.00 untuk kriteria uji F dilakukan pada tingkat = 5% dengan nilai f untuk $F_{tabel} = n - k - 1 = 40 - 2 - 1 = 37$ adalah sebesar 3,25.

Kriteria pengambilan keputusam berdasarkan F_{tabel} dan F_{hitung} :

H_0 diterima jika nilai $F_{hitung} : -3,25 < 3,25$, pada = 5%

H_a ditolak jika : $F_{hitung} > 3,25$ atau $-F_{hitung} < -3,25$

Kriteria pengambilan keputusan berdasarkan probabilitasnya :

H_0 diterima jika : $0,000 \leq 0,05$, pada taraf signifikansi = 5% (sig. $\leq 0,05$)

H_a ditolak jika : $0,000 \geq 0,05$

Berdasarkan hasil pengujian secara simultan dengan menggunakan pengujian F_{hitung} dan F_{tabel} pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan diperoleh 13,070 dengan signifikan 0,000. Nilai F_{hitung} (13,070) $> F_{tabel}$ (3,25), dan nilai signifikan (0,000) $<$ dari nilai probabilitas (0,05).

Dari hasil perhitungan SPSS diatas menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan.

4. Koefisien Determinasi (R-Square)

Koefisien determinasi ini berfungsi untuk mengetahui persentase besarnya pengaruh variabel independen dan variabel dependen yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan. Dalam penggunaannya, koefisien determinasi ini dinyatakan dalam persentase (%). Untuk mengetahui sejauh mana kontribusi atau

persentase kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan maka dapat diketahui melalui uji determinasi.

Tabel IV.12
Hasil Uji Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.643 ^a	.414	.382	2.99905

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

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber : Data SPSS 22.00

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai R sebesar 0,643 atau 64,3% yang berarti bahwa hubungan antara kinerja karyawan dengan variabel bebasnya, yaitu kepemimpinan dan budaya organisasi adalah erat. Pada nilai *R-Square* dalam penelitian ini sebesar 0,414 yang berarti 41,4% variasi dari kinerja karyawan dijelaskan oleh variabel bebas yaitu kepemimpinan dan budaya organisasi. Sedangkan sisanya 58,6% dijelaskan oleh varibel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Nilai *R-Square* (*R*²) atau koefisien determinasi dalam penelitian ini yaitu sebesar 0,382 yang berarti 38,2% kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan dapat dijelaskan oleh kepemimpinandan budaya organisasi. Sedangkan 61,8% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini, misalnya motivasi dan diklat.

Kemudian *standard error of the estimated* artinya mengukur variabel dari nilai yang diprediksi. *Standard error of the estimated* disebut juga standar deviasi. *Standard error of the estimated* dalam penelitian ini adalah sebesar 2,99905dimana

semakin kecil standar deviasi berarti model semakin baik dalam memprediksi kinerja karyawan.

C. Pembahasan

Analisis hasil temuan penelitian ini adalah analisis terhadap kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal tersebut. Berikut ini ada tiga (3) bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan t_{hitung} sebesar 1,298 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,024 dan mempunyai angka signifikan sebesar $0,202 \geq 0,05$ berarti H_0 diterima dan H_a ditolak yang menunjukkan bahwa secara parsial tidak ada pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan diperoleh t_{hitung} sebesar 3,607 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,024 dan mempunyai angka signifikan sebesar $0,001 \leq 0,05$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Berdasarkan hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan.

3. Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Secara Bersama-sama Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan. Dari uji ANOVA (*Analysis Of Varians*) pada tabel diatas didapt F_{hitung} sebesar 13,070 sedangkan F_{tabel} diketahui sebesar 3,25. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa tingkat signifikan sebesar $0,000 \leq 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan adalah sebagai berikut:

1. Secara parsial diketahui bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan.
2. Secara parsial diketahui bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan.
3. Secara simultan diketahui bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Pemimpin hendaknya lebih memperhatikan kinerja para karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota dan senantiasa memberikan pengarahan kepada para karyawannya sehingga para karyawan merasa diperhatikan dan pada akhirnya akan memberikan kepuasan tersendiri bagi para karyawan.

2. Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota telah menerapkan budaya organisasi yang baik sebagai acuan dalam bekerja, diharapkan kedepannya penerapan budaya organisasi lebih di tingkatkan lagi. Sehingga menjadikannya kuat dan mendukung setiap upaya dalam melayani pajak.
3. Untuk pencapaian target pajak, upaya adanya peningkatan kinerja bagi karyawan dalam melakukan pendidikan dan pelatihan.
4. Visi dan misi lebih dipahami lagi oleh para karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota untuk dapat mencapai tujuan kantor pelayanan pajak pratama medan kota.

DAFTAR PUSTAKA

- Farisz Muhammad (2016). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Juliandi & Irfan (2015). *Metode Penelitian Bisnis Edisi Kedua*. Medan: Umsu Press.
- Katono Kartini (2011). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Kasmir (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Laksmi Asri (2011). *Budaya Organisasi Edisi Pertama*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Lina Dewi (2014). *Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Sistem Reward Sebagai Variabel Moderating*. Vol. 14, No. 1/ Maret 2014.
- Purnamie (2014). *Perananan Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Mitra Wacana Media.
- Sumarni Dede (2011). *Pengaruh Kepimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Universitas Negeri Semarang.
- Suprapta (2015). *Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Vol. 4, No. 6, 2015.
- Sugiyono (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tim Penyusun (2009). *Pedoman Penulisan Skripsi*. Medan: FE UMSU.
- Wibowo (2016). *Budaya Organisasi Edisi kedua*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Yukl Gary (2009). *Kepemimpinan Dalam Organisasi Edisi kelima*. (Alih Bahasa Budi Suprianto). Jakarta: Indeks.