

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA PADA PERUM BULOG DIVRE
SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

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



Oleh:

**N a m a : RAMADAN
N P M : 1305160791
Program Studi : MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2017**

ABSTRAK

RAMADAN. NPM 1305160791. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perum Bulog Divre Sumatera Utara. Skripsi 2017.

Kinerja adalah pencapaian hasil kerja setiap unsur perusahaan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun secara simultan.

Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif dengan jenis data kuantitatif. Populasi penelitian sebesar 56 orang dengan menggunakan sampel jenuh. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, interview, study dokumentasi, dan kuesioner. Sedangkan teknik analisis data menggunakan teknik regresi linier berganda. Syarat pengujian regresi linier berganda yaitu data-data harus diuji asumsi klasik terlebih dahulu yaitu uji normalitas, multikolinearitas, uji heterokedastisitas. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independent dengan dependent dilakukan dengan pengujian hipotesis dan determinasi yaitu uji t, uji f, dan koefisien determinasi.

Berdasarkan pengolahan data yang dilakukan dari 40 responden, maka diketahui jawaban dari rumusan masalah yaitu ada pengaruh signifikan antara X1 terhadap Y dengan nilai t hitung 2,265 lebih besar dari pada t tabel yaitu 2,024 dan nilai signifikasni sebesar 0,029 lebih kecil daripada 0,05 yang artinya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja signifikan. Dan ada pengaruh yang signifikan antara X2 terhadap Y dengan nilai t hitungnya 3,138 lebih besar daripada t tabel yaitu 2,024 dan nilai signifikansi sebesar 0,003 lebih kecil daripada 0,05 yang artinya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja signifikan. Serta ada pengaruh pengaruh signifikan antara X1 dan X2 secara simultan terhadap Y dengan nilai f hitung 7,117 lebih besar daripada f tabel 3,25 dan nilai signifikansi 0,002 lebih kecil daripada 0,05 yang artinya budaya organisasi dan kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Kata kunci : kinerja, budaya organisasi, dan kepemimpinan

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Alhamdulillahirobbil'alain. Segala puji bagi-Mu Ya Allah. Engkau telah memberikan begitu banyak nikmat kepada penulis sehingga berkat Cahaya-Mu penulis mampu melewati proses demi proses sehingga penulis mampu berjalan sejauh ini yakni pada proses penyelesaian tugas akhir. Sholawat beserta salam penulis persembahkan kepada Rasulullah SAW semoga penulis dapat meneladani perjuangannya dalam menegakkan agama Allah di muka bumi ini.

Penulis menyadari bahwa proposal ini jauh dari kata sempurna Skripsi ini dapat tersusun karena banyak pihak yang membantu penulis dalam menyelesaikan proposal ini. Maka dengan kerendahan hati penulis mengucapkan jutaan terima kasih kepada :

1. Keluarga besarku, terkhususnya Ayahanda Alm. Yunus dan Ibunda Nuriyah beserta Kakakku Samsier dan Abangku Zulkarnaen dan seluruh keponakan ku terkhususnya Salsabila Nadhifa yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan perjalanan sejauh ini. Kasih sayang, dukungan, doa, ekspektasi, dan bantuan mereka menjadi alasan penulis berjuang di jalan ini.
2. Ayahanda Dr. Agussani M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara beserta jajarannya.
3. Ayahanda Zulaspan Tupti S.E, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Ayahanda Januri S.E, M.M M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak sekaligus Abangda Ade Gunawan S.E, M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak sekaligus Abangda Dr. Hasrudy Tanjung S.E, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Dr. Jufrizen S.E M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

8. Ibu Susi Handayani S.E, M.M selaku dosen Pembimbing yang dengan sabar membimbing dan memotivasi penulis dalam menyelesaikan proposal ini.
9. Seluruh Staff Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Biro Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang membantu penulis dalam hal administrasi.
11. Seluruh Pimpinan dan Pegawai Perum Bulog Divre Sumut yang dengan tulus membantu penulis dalam menyelesaikan proposal ini.
12. Seluruh keluarga besar Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah Fakkultas Ekonomi UMSU terkhususnya kepada lima anak bangsa Putrama Al Khair, Andi Afdillah, Muhammad Syahfrizal dan Veriyansyah Veriyadna serta teman-teman seperjuangan Sapta Lestari, Izza Rahimah, Wirda Zahrina, Wulan Dari, Ina Liswanty, Bellinda Mora, Rezky Ananda, Rehanun Nisa, Novi Yolanda, Iilham Harhap dan juga adik-adik Andri Hermawan, Khoirul Ahyar, Nida Zuhra, Ica Citra, Suci Chasara, Yeni Fazriah, Imanuddin Wahyudi, Tasya Ashafa, Fhatiya Al Zahra, Yuli Syafitri, Alwasi Fitria, Irgyiansyah, Riswan Habibi, Billy Junawi, Ibnu Arabi, Mahlian Elyana, Rabiatur Hasanah, Sugita, M Putra, Agung Muhammad, Ihsan Alfanda, Sri Ratna Mutia dan lain-lain.
13. Senior dan alumni PK IMM FE UMSU terkhususnya Abangda Muhammad Shareza Hafiz, Abangda Ahmad Rizki Albar, Abangda Sarin Sirait, Abangda M Ismail Simatupang, Abangda Arif Marpaung, dan Abangda Agus Sani.
14. Kelas L Manajemen Pagi Stambuk 2013
15. Sahabat seperjuangan DAD (Dian Angga Dinata) dan VV (Veriyansyah Veriyadna).
16. Siapapun kamu yang selalu penulis jadikan sebagai motivasi penulis dalam menjalani proses hidup ini.
17. Seluruh pihak yang membantu penulis baik materil maupun moril dalam menyelesaikan pendidikan sejauh ini.

Dalam menyusun laporan ini penulis berusaha sebaik mungkin dalam menyelesaikan skripsi ini. Apabila ada kekurangan dalam penulisan ini, penulis memohon maaf sebesar-besarnya karena penulis hanyalah hamba Allah yang penuh dengan kekurangan. Penulis menerima kritik dan saran yang membangun dalam penulisan ini. Semoga laporan ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Billahi Fii Sabilil Haq Fastabiqul Khairat

Wassallammu'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Medan, April 2017
Penulis,

RAMADAN
1305160791

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR TABEL	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	9
C. Batasan dan Rumusan Masalah	9
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	10
BAB II LANDASAN TEORI	12
A. Uraian Teori	12
B. Kerangka Konseptual	27
C. Hipotesis Penelitian	30
BAB III METODE PENELITIAN	31
A. Pendekatan Penelitian.....	31
B. Defenisi Operasional	32
C. Tempat dan Waktu Penelitian	34
D. Populasi dan Sampel.....	34
E. Teknik Pengumpulan Data	36
F. Uji Validitas dan Realibilitas Instrumen	37

G. Teknik Analisis Data	40
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	47
A. Hasil Penelitian	47
B. Pembahasan	67
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	72
A. Kesimpulan.....	72
B. Saran	272

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar II.1. Paradigma Penelitian	28
Gambar IV.1. Normalitas	60
Gambar II.1. Heteroskedastisitas	62

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel III.1. Indikator Kinerja	32
Tabel III.2. Indikator Kepemimpinan	33
Tabel III.3. Indikator Budaya Organisasi.....	33
Tabel III.4. Waktu Penelitian	28
Tabel III.5. Jumlah Populasi	35
Tabel III.6. Jumlah Sampel	36
Tabel III.7. Skala Likert	37
Tabel III.8. Hasil Pengujian Validitas Y	38
Tabel III.9. Hasil Pengujian Validitas X1	38
Tabel III.10. Hasil Pengujian Validitas X2	39
Tabel III.11. Hasil Pengujian Reliabilitas Y	41
Tabel III.12. Hasil Pengujian Reliabilitas X1	41
Tabel III.13. Hasil Pengujian Reliabilitas X2	41
Tabel IV.1. Rincian Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner.....	47
Tabel IV.2. Jenis Kelamin Responden.....	48
Tabel IV.3. Usia Responden	48
Tabel IV.4. Pendidikan Responden.....	49
Tabel IV.5. Lama Bekerja.....	49
Tabel IV.6. Tanggapan Responden Terhadap Kinerja.....	50
Tabel IV.7. Tanggapan Responden Terhadap Budaya Organisasi	53
Tabel IV.8. Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan	56

Tabel IV.9. Multikolinieritas	61
Tabel IV.10. Regresi Linier Berganda	63
Tabel IV.11. Uji Secara Parsial	64
Tabel IV.12. Hasil Regresi Secara Simultan	66
Tabel IV.13. Koefisien Determinasi	67

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pegawai merupakan salah satu elemen terpenting dari sebuah perusahaan. Pegawai adalah penggerak dari semua aktivitas perusahaan, tanpa kehadiran pegawai perusahaan tidak akan berjalan sama sekali. Pegawailah yang mewarnai kinerja perusahaan, ketika pegawai memiliki kinerja yang bagus maka kinerja perusahaan secara keseluruhan ikut bagus juga dan ketika kinerja pegawai menurun maka perusahaan kinerja perusahaan ikut menurun. Melihat pentingnya peran pegawai dalam perusahaan maka sudah semestinya perusahaan lebih memperhatikan pegawainya.

Permasalahan yang berkaitan dengan sumber daya utama (pegawai) dalam suatu perusahaan menuntut untuk diperhatikan, sebab secanggih apapun teknologi yang digunakan dan sebesar apapun modal usaha suatu perusahaan, pegawailah yang pada akhirnya mengoperasikan. Hal ini menunjukkan bahwa tanpa didukung kinerja pegawai yang berkualitas maka keberhasilan suatu perusahaan sulit untuk diwujudkan. Sumbangsih pegawai pada suatu organisasi akan menentukan maju atau mundurnya sebuah perusahaan.

Kinerja merupakan atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi atau perusahaan (Moehariono, 2012). Pencapaian suatu program atau target merupakan hal yang diinginkan oleh perusahaan karena

dengan tercapainya target yang diberikan kepada pegawai maka akan berdampak baik kepada perusahaan, baik dampak jangka pendek atau jangka panjang. Dari sisi pegawai, apabila pekerjaan yang dilakukannya mencapai target maka akan timbul sebuah kepuasan dari dalam pegawai dan peluang pegawai untuk mendapatkan bonus, promosi jabatan, pelatihan/pengembangan, dan atau *feedback* lainnya semakin terbuka lebar.

Faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai atau kelompok terdiri dari kemampuan dan keahlian, pengetahuan, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi. Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah *personal factors, leadership factors, team factors, system factors, contextual/situations factors*. (Amstrong dalam Wibowo, 2013).

Disamping itu, untuk mendukung peningkatan kinerja yang baik, perusahaan memerlukan adanya beberapa hal penting yang dinilai dapat mendukung, mengoptimalkan serta meningkatkan kinerja pegawai. Beberapa diantaranya, perusahaan semestinya menetapkan suatu budaya kerja atau kegiatan yang dilakukan pegawai dalam pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan di Perum Bulog Divre Sumatera Utara serta perlu adanya arahan dan perhatian dari pimpinan perusahaan terhadap kondisi pegawai baik kondisi pribadi maupun kondisi pekerjaan yang diberikan.

Kinerja sumber daya manusia sebagai sumber utama dalam mencapai tujuan organisasi harus dikelola dan didukung dengan baik. Keberhasilan suatu organisasi melalui kinerja sumber daya manusia tidak sepenuhnya ditentukan oleh SDM yang ada dan keberhasilan penerapan prinsip-prinsip organisasi, akan tetapi ada faktor lain yang tidak tampak yang juga ikut menentukan keberhasilan

organisasi. Salah satu faktor tersebut adalah budaya organisasi yang berlaku di organisasi tersebut.

Budaya memiliki peran penting dalam membangun suatu karakter yang khas di dalam sebuah organisasi. Budaya berperan sebagai pengenalan dan penanaman nilai organisasi bagi anggota baru dan sebagai pedoman dan panduan dalam bersikap bagi anggota yang lama. Budaya yang ditetapkan organisasi akan mengakar dalam diri anggotanya dalam melaksanakan rutinitas organisasi.

Budaya organisasi adalah sehimunan nilai, prinsip, tradisi, dan cara bekerja yang dianut bersama oleh dan mempengaruhi perilaku serta tindakan para anggota organisasi (Robbins, 2007). Budaya yang telah yang dianut oleh elemen organisasi akan mempengaruhi perilaku dan tindakan para elemen dalam bekerja. Apabila nilai budaya yang tertanam di organisasi dapat diaplikasikan dengan baik maka akan mempengaruhi sikap dan tindakan para anggota dalam mengerjakan sesuatu, tetapi ketika budaya yang ada kurang dijalankan dengan baik maka bisa dianggap mengecewakan organisasi.

Bagian terpenting dalam penerapan budaya organisasi adalah bagaimana budaya mampu mengarahkan para anggotanya merasa bahwa mereka adalah bagian penting dari organisasi. Sebagai manusia hal ini wajar dalam dunia pekerjaan, sebab manusia cenderung menginginkan rasa diakui oleh orang-orang disekitarnya, pengakuan ini akan menyebabkan mereka memperkuat komitmennya terhadap visi dan misi tujuan organisasi. Dengan tingginya komitmen anggota terhadap suatu organisasi maka akan meningkatkan kinerja (Dewita, 2007). Budaya juga akan mengarahkan perilaku anggota organisasi (Bismala, 2015)

Hal penting lainnya, yang perlu menjadi perhatian perusahaan dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah kepemimpinan. Peranan seorang pemimpin sangat penting dalam merangsang pertumbuhan dan perkembangan perusahaan agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik, termasuk perusahaan yang bernaung di bawah pemerintahan. Kepemimpinan merupakan masalah yang sangat luas cakupannya dan menyangkut berbagai bidang. Menjadi pemimpin bukan tugas yang mudah, pemimpin harus memahami karakteristik para bawahannya agar dapat diarahkan sesuai prosedur, pemimpin juga harus bisa memotivasi pegawai yang sedang *down*. Pemimpin wajib memosisikan dirinya sebagai pengayom, pemerhati, pelayan bagi bawahannya bukan sebagai penguasa atas bawahannya. Bagi bawahan pemimpin yang baik adalah pemimpin yang merasa dirinya bukan penguasa atas bawahannya melainkan pengayom yang membuat dirinya merasa nyaman dan dibutuhkan dalam perusahaan.

Kepemimpinan adalah bagaimana cara pemimpin yang mampu menggerakkan pengikutnya untuk mencapai tujuan organisasi (Tikno, 2010). Artinya seorang pemimpin harus memiliki cara tersendiri yang mampu menggerakkan para pengikutnya agar bisa mencapai tujuan organisasi. Cara tersebut harus sesuai dengan norma-norma organisasi dan mampu dipahami dan disenangi oleh pengikutnya. Kemampuan seorang pemimpin menggerakkan dapat diwujudkan dalam bentuk perintah, paksaan, otoritas, himbauan, sistem transaksional, motivasi, atau pemberian bentuk lainnya (Tikno, 2010).

Perum Bulog merupakan perusahaan umum milik negara yang bergerak di bidang logistik pangan. Ruang lingkup bisnis perusahaan meliputi usaha logistik/ pergudangan, survei dan pemberantasan hama, penyediaan karung plastik,

usaha angkutan, perdagangan komoditi pangan dan usaha eceran. Sebagai perusahaan yang tetap mengemban tugas publik dari pemerintah, Bulog tetap melakukan kegiatan menjaga harga dasar pembelian untuk gabah, stabilisasi harga khususnya harga pokok, menyalurkan beras untuk orang miskin (raskin) dan pengelolaan stok pangan.

Berdasarkan hasil pengamatan di Perum Bulog Divre Sumut, penerapan budaya organisasi di Perum Bulog Divre Sumut dapat diketahui bahwa perusahaan belum benar-benar menerapkan nilai budaya dalam menjalankan roda perusahaan. Hal ini ditandai dengan belum adanya tanda pengenalan pegawai dalam bekerja. Tanda pengenalan yang lazimnya sebagai salah satu atribut budaya dalam sebuah organisasi tetapi pada Perum Bulog Sumut belum menjadi perhatian serius. Selain itu, ada beberapa pegawai yang kurang memahami budaya organisasi yang ada dalam perusahaan, seperti para pegawai kurang mengetahui sejarah perusahaan dan merasa sulit beradaptasi dengan budaya perusahaan serta perusahaan belum sepenuhnya percaya kepada para pegawai dalam bekerja. Peranan pegawai dalam bekerja sangat menentukan keberlangsungan roda bisnis perusahaan

Dalam prosesnya mengemban tugas publik, Bulog tentu berharap kepada pegawainya agar dapat bekerja dengan maksimal agar dapat memenuhi kebutuhan logistik dan dapat menjamin stok pangan di pasar. Apabila hasil kerja pegawai atau sering disebut kinerja bagus maka keberlangsungan roda perusahaan akan bisa maksimum, dan apabila kinerja pegawai kurang maksimum maka keberlangsungan roda perusahaan akan terhambat meskipun didukung oleh faktor-faktor non manusia yang berada dalam perusahaan. Kinerja pegawai di Perum

Divre Sumut secara keseluruhan cukup baik hal ini ditandai dengan tercapainya target kinerja tahunan perusahaan. Disisi lain masih rendahnya kerja sama antar pegawai yang ditandai dengan ada keengganan seorang pegawai melakukan pekerjaan rekan kerjanya yang membutuhkan bantuan.

Selain itu, terdapat beberapa masalah kepemimpinan yang terjadi pada Perum Bulog Divre Sumatera Utara yaitu regulasi pergantian kepemimpinan perusahaan belum ada periode yang jelas. Dari ketidakpastian pergantian periode kepemimpinan ini, bisa berpengaruh kepada pegawai karena apabila pergantian kepemimpinan dilakukan secara tiba-tiba maka pegawai harus menyesuaikan diri dan beradaptasi dengan pimpinan tersebut. Masalah lain yang ditemukan dalam proses kepemimpinan dalam perusahaan adalah pimpinan kurang mampu mempengaruhi cara pandang pegawai dalam menyelesaikan dan memecahkan masalah yang terjadi didalam pekerjaan.

Berdasarkan kajian-kajian diatas penulis tertarik melakukan penelitian yang berjudul **Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perum Bulog Divre Sumatera Utara.**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada, identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Perusahaan belum menyediakan tanda pengenal pegawai berupa kartu nama yang mana pemakaian kartu nama merupakan salah satu bagian dari budaya organisasi.
2. Beberapa pegawai kurang mengetahui tentang sejarah perusahaan dan merasa sulit beradaptasi dengan budaya yang ada diperusahaan

3. Perusahaan belum sepenuhnya percaya kepada para pegawai dalam bekerja.
4. Pergantian pimpinan perusahaan tidak menentu dan tidak memiliki regulasi waktu yang jelas.
5. Pimpinan perusahaan kurang mampu mempengaruhi cara pandang pegawai dalam menyelesaikan dan memecahkan masalah yang terjadi didalam pekerjaan
6. Rendahnya kerja sama antar pegawai yang ditandai dengan ada keengganan seorang pegawai melakukan pekerjaan rekan kerjanya yang membutuhkan bantuan.

C. Batasan Masalah dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Berdasarkan kajian pada latar belakang masalah dan mengingat banyaknya faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai penulis membatasi penelitian pada 3 variabel yaitu kinerja, budaya organisasi, dan kepemimpinan pada Perum Bulog Divre Sumatera Utara. Dan penulis juga membatasi responden yaitu pegawai Perum Bulog yang bekerja di Kantor Perum Bulog Divre Sumatera Utara Jalan Gatot Subroto No. 180 Medan.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan kajian pada latar belakang, identifikasi masalah, dan batasan masalah maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah

- a. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Perum Bulog Sumatera Utara?

- b. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Perum Bulog Sumatera Utara?
- c. Apakah ada pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Perum Bulog Sumatera Utara?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah maka penelitian bertujuan untuk :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Perum Divre Bulog Sumatera Utara.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Perum Divre Bulog Sumatera Utara.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Perum Divre Bulog Sumatera Utara.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah

- a. Manfaat teori

Penelitian bermanfaat untuk mengeksplorasi penelitian terdahulu tentang budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai dan

penelitian terdahulu tentang kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

b. Manfaat praktis

Penelitian ini bermanfaat sebagai bahan masukan bagi perusahaan dalam hal meningkatkan kinerja pegawai melalui budaya organisasi dan kepemimpinan.

c. Manfaat penelitian yang akan datang

Penelitian ini bermanfaat sebagai rekomendasi penelitian yang akan datang dalam memeriksa kinerja pegawai.

BAB II

LANDASAN TOERI

A. Uraian Teori

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Salah satu faktor yang dinilai dalam keberhasilan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuannya adalah seberapa bagus kinerja sumber daya manusia dalam didalam perusahaan tersebut. Kinerja merupakan hasil dari keseluruhan pegawai dalam bekerja, apakah hasilnya diatas harapan, sesuai harapan atau malah dibawah harapan. Setiap perusahaan pastinya menginginkan kinerja pegawai selalu sesuai harapan ataupun lebih dari yang diharapkan.

Menurut Rivai (2008, hal. 14) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Menurut Stolovitch dan Keeps dalam Rivai (2008, hal. 14) kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai da merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta.

Menurut Cooper dalam Burhanudin Yusuf (2015) kinerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai oleh seseorang, unit, atau divisi

dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Berdasarkan pendapat para ahli diatas, penulis menyimpulkan bahwa kinerja adalah pencapaian hasil kerja setiap unsur perusahaan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan dalam jangka waktu tertentu.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik apabila di dukung oleh berbagai faktor yang ada. Apabila faktor-faktor yang menjadi pendorong kinerja sudah terpenuhi maka akan menimbulkan kenyamanan dan dorongan dalam diri pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Faktor-faktor bisa berasal dari dalam diri pegawai, dari pimpinan dan lingkungan pekerjaan.

Amstrong dan Barong dalam Wibowo (2013, hal. 100) menyatakan faktor-faktor yang tak kasat mata dari sisi sumber daya manusia yang mempengaruhi kinerja adalah :

- 1) *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
- 2) *Leadership factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader
- 3) *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
- 4) *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- 5) *Contextual/situations factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2001, hal 67) menyatakan faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

1) Faktor kemampuan

Secara Psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja)

c. Indikator kinerja

Untuk melihat sebuah kinerja yang dihasilkan, kinerja perlu diukur dengan kriteria tertentu. Kriteria bisa berupa kualitas dan kuantitas yang dihasilkan dalam jangka waktu tertentu, bisa juga seberapa efisien dan efektif seseorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Apabila kriteria yang ditetapkan perusahaan sudah terpenuhi bisa dikatakan kinerja pegawai tersebut sudah bagus.

Menurut Agus Dharma (2005, hal 355) bahwa terdapat tiga indikator kinerja yaitu :

- 1) Kuantitas. Yaitu jumlah yang harus dicapai atau diselesaikan. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses pelaksanaan kegiatan.
- 2) Kulaitas. Yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan” yaitu seberapa baik penyelesaiannya.
- 3) Ketepatan waktu. Yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

Sedangkan menurut Moeheriono (2012, hal. 113-114) mengemukakan bahwa indikator kinerja ada enam, yaitu :

- 1) Efektif. Yaitu pengukuran derajat kesesuaian output yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.
- 2) Efisien. Yaitu pengukuran derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
- 3) Kualitas. Yaitu pengukuran derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
- 4) Ketepatan waktu. Yaitu pengukuran apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.
- 5) Produktivitas. Pengukuran tingkat produktivitas suatu organisasi. Dalam bentuk lebih ilmiah, indikator ini mengukur nilai tambah

yang dihasilkan oleh suatu proses dibandingkan dengan nilai yang dikonsumsi untuk biaya modal dan tenaga kerja.

- 6) Keselamatan. Pengukuran kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para pegawainya ditinjau dari aspek keselamatan.

2. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu. Budaya yang sudah tertanam di dalam anggota organisasi akan membentuk perilaku pegawai dalam bekerja.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2013, hal. 256) budaya organisasi adalah apa yang pegawai rasakan dan bagaimana persepsi ini menciptakan suatu teladan kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan. Budaya sebagai “suatu pola teladan dari penerimaan dasar ketika ditemukan, atau yang dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai upaya belajar untuk mengatasi permasalahan dari adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja cukup lancar untuk menjadi mempertimbangkan yang sah dan, oleh karena itu, untuk mengajarkan ke anggota baru sebagai cara yang benar untuk merasa, berpikir, dan merasakan dalam hubungan dengan masalah”.

Menurut Kapuer dan Tregoe dalam Richard (2008, hal. 125) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah sekumpulan nilai, keyakinan, pemahaman, dan norma pokok yang dibagi bersama oleh anggota suatu organisasi. Budaya juga dapat diartikan pola nilai dan asumsi bersama mengenai bagaimana sesuatu hal dapat dilakukan dalam sebuah

organisasi. Sedangkan menurut Stephen Robbins dan Coulter (2010, hal. 721) budaya organisasi adalah seperangkat karakteristik utama yang dianut oleh anggota-anggota sebuah organisasi.

Dari gambaran pendapat para ahli di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa budaya organisasi adalah sekumpulan nilai-nilai, prinsip-prinsip, norma-norma yang berada dalam internal perusahaan yang diciptakan oleh perusahaan dan dijalankan oleh pegawai dalam perusahaan tersebut.

b. Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki fungsi yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan kinerja sebuah organisasi, baik kinerja jangka pendek maupun kinerja jangka panjang. Budaya akan memberikan warna tersendiri di dalam sebuah organisasi, budaya juga memiliki fungsi menjadi pembeda antara sebuah organisasi dengan organisasi lainnya.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2000, hal. 83-86) ada empat fungsi budaya organisasi, yaitu :

- 1) Memberikan identitas organisasi kepada pegawainya. Dengan ada budaya organisasi perusahaan akan memiliki identitas yang khas sehingga memudahkan sosialisasi dan penerapan nilai perusahaan kepada pegawai, terkhususnya pegawai baru.
- 2) Memudahkan komitmen kolektif yaitu dengan adanya budaya organisasi yang khas akan membuat para pegawai bangga menjadi bagian dari perusahaan.

- 3) Mempromosikan sistem stabilitas sosial yaitu stabilitas sistem sosial mencerminkan taraf dimana lingkungan kerja dirasakan positif dan mendukung, dan konflik serta perubahan diatur dengan efektif.
- 4) Membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya, fungsi ini membantu para pegawai memahami mengapa organisasi melakukan apa yang seharusnya dilakukan dan bagaimana perusahaan bermaksud mencapai tujuan jangka panjangnya.

Menurut Robbins (1996 : 294), fungsi budaya organisasi sebagai berikut :

- 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 daripada 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. Indikator Budaya Organisasi

Budaya yang berlaku dalam sebuah organisasi akan membedakan identitas antara budaya organisasi dengan organisasi lain. Untuk melihat

bagaimana efektifitas budaya dalam sebuah organisasi diperlukan sebuah pengukuran penerapan budaya yang ada di dalam organisasi tersebut.

Stringer dalam Wirawan (2007 hal. 126-127) menyatakan bahwa budaya organisasi terdiri atas lima komponen, yaitu :

- 1) Nilai-nilai. Yaitu cara-cara anggota organisasi mengevaluasi atau mengakses sifat-sifat tertentu, kualitas, aktivitas atau perilaku sebagai baik atau buruk, produktif atau pemborosan.
- 2) Kepercayaan. Yaitu refleksi pemahaman anggota organisasi mengenai cara organisasi bekerja dan kemungkinan konsekuensi tindakan yang mereka lakukan.
- 3) Mite atau sejarah. Yaitu cerita mengenai organisasi dan pemimpinnya untuk memperkuat nilai-nilai inti atau kepercayaan. Cara mentransmisi budaya organisasi kepada anggota baru organisasi dan memperkuat budaya bagi anggota yang ada.
- 4) Tradisi. Yaitu kejadian-kejadian penting yang berulang kali dalam suatu organisasi. Tradisi mengabadikan nilai-nilai budaya organisasi, kemajuan, atau prestasi khusus dalam kepercayaan diri tinggi organisasi.
- 5) Norma. Yaitu peraturan informal yang ada dalam organisasi mengenai pakaian, kebiasaan kerja, dan norma perilaku interpersonal.

Robbins (2007. 748) menyatakan bahwa budaya memiliki tujuh karakteristik, yaitu

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko. Yaitu sejauh mana para pegawai agar inovatif dan berani mengambil resiko.

- 2) Perhatian terhadap detail. Yaitu sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi, analisis, dan perhatian terhadap detail.
- 3) Orientasi hasil. Yaitu sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
- 4) Orientasi orang. Yaitu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.
- 5) Orientasi tim. Yaitu sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan berdasar tim, bukannya berdasar individu.
- 6) Keagresifan. Yaitu sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif, bukannya santai-santai.
- 7) Kemantapan. Yaitu sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo bukannya pertumbuhan.

3. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Pemimpin merupakan orang yang bertanggung jawab penuh dalam menjalankan roda organisasi dan menjaga seluruh aset yang dimiliki organisasi baik aset dalam bentuk materi maupun aset sumber daya manusia. Proses pemimpin dalam menjalankan tugasnya disebut kepemimpinan.

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang menggerakkan pengikutnya untuk mencapai tujuan organisasi. yang dipunya seseorang

untuk memengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran (Handoko, 2003 hal 294-295). Sedangkan menurut Tikno (2010, hal 3) kepemimpinan adalah seseorang yang mampu menggerakkan pengikutnya untuk mencapai tujuan organisasi. Stoner dalam Handoko (2003, hal 194) kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya. Chung dalam Kossen (1993, hal 181) menyatakan bahwa kepemimpinan sebagai kesanggupan mempengaruhi orang lain dalam suatu arah tertentu.

Berdasarkan para pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses pimpinan yang mempengaruhi para pengikut untuk bekerja lebih baik demi mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Proses ini berlaku di setiap lini yang berada di dalam organisasi sehingga setiap pimpinan memiliki cara masing-masing dalam mempengaruhi bawahannya.

b. Teori dan Model Kepemimpinan

Kepemimpinan sangat berkaitan dengan cara mempengaruhi orang lain agar mau mengikuti langkah-langkah pemimpin tersebut. Umumnya setiap pemimpin memiliki cara tersendiri dalam mengarahkan para pengikutnya agar mau berjuang bersama mencapai tujuan organisasi. Dalam mengarahkan pengikutnya seorang pemimpin dapat mengambil teori-teori kepemimpinan dalam mengarahkan pengikutnya.

Menurut Tikno (2010, hal 114-154) mengemukakan teori-teori kepemimpinan yang umum digunakan adalah *Situational Approach*,

Contingency Theory, Path-Goal Theory, Leader-Member Exchange Theory, and Team Leadership Theory. Teori-teori ini sangat penting untuk diketahui pimpinan agar mudah dalam mengarahkan bawahannya. Adapun penjelasan dari teori tersebut adalah sebagai berikut :

1) *Situational Approach* (Pendekatan Situasional)

Situational Approach atau Pendekatan Situasional merupakan sebuah pendekatan kepemimpinan yang dicetuskan oleh Hersey dan Blanchard (1969) yang didasarkan pada teori *Management 3-D* oleh Reddin (1967). Definisi kepemimpinan situasional adalah “*a leadership contingency theory that focuses on followers readiness/maturity*”. Inti dari teori kepemimpinan situasional adalah bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan berbeda-beda, tergantung dari tingkat kesiapan para pengikutnya.

2) *Contingency Theory* (Teori Kontingensi)

Teori ini dikembangkan oleh Fiedler dan Garcia (1964) setelah mempelajari berbagai hal yang dapat diterapkan pada lingkungan yang berbeda-beda. Teori ini menyatakan bahwa satu kepemimpinan yang menyatakan bahwa seorang pemimpin memperoleh inerja kelompok yang efektif dengan pertama-tama membuat rencana keputusan dan strategi yang efektif dan kemudian mengomunikasikannya lewat perilaku pengarah direktif.

3) *Path-Goal Theory* (Teori Sarana-Tujuan)

Path-Gold Theory atau Teori Sarana-Tujuan dikemukakan oleh seorang Psikolog, Robert House (1971) yaitu teori yang menjelaskan bagaimana pemimpin memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan organisasi. Teori ini memberikan pilihan gaya kepemimpinan terbaik yang dibutuhkan oleh para pemimpin untuk memimpin bawahan dan pekerjaannya.

4) *Leader-Member Exchange Theory/LMX Theory* (Teori Pertukaran Pemimpin-Pengikut)

Leader-Member Exchange Theory atau Teori Pertukaran Pemimpin-Pengikut pertama kali dicetuskan oleh Dansereau, Green, dan Haga (1975). Teori kepemimpinan ini menjelaskan bahwa apa yang dimiliki oleh pemimpin dan pengikut dipertukarkan sebagai hal yang saling menguntungkan.

Di dalam *LMX-Theory*, kualitas relasi antara pimpinan dan pengikut yang paling erat digambarkan sebagai rekan (*partner*). Pemimpin dan pengikut bekerja bersama-sama, sudah tahu apa yang menjadi tanggung jawab dan tugas masing-masing, serta mengarah pada satu tujuan bersama. Kualitas hubungan antara pemimpin dan pengikut dipengaruhi oleh bagaimana sikap dan komunikasi yang terjadi di antara keduanya.

5) *Team Leadership Theory* (Teori Kepemimpinan Tim/Kelompok)

Team Leadership Theory atau Teori Kepemimpinan Tim/Kelompok dikembangkan atas dasar ilmu psikologi sosial. Teori ini menyatakan bahwa untuk pencapaian tujuan-tujuan kelompok harus ada

pertukaran yang positif antara bawahan dan pemimpinannya. Kepemimpinan merupakan suatu proses pertukaran (*exchange process*) antara pemimpin dan pengikutnya, yang juga melibatkan konsep sosiologis tentang peranan yang diharapkan kedua belah pihak. Penelitian psikologis sosial dapat digunakan untuk membantu penerapan konsep pertukaran dan peranan tersebut pada proses kepemimpinan.

Menurut Munandar (2014, hal. 197) menyatakan bahwa model atau gaya kepemimpinan dapat dibagi menjadi dua macam, yaitu :

1) Kepemimpinan Transaksional.

Dalam kepemimpinan ini pemimpin berinteraksi dengan bawahannya melalui proses transaksi. Transaksi ini akan membuat adanya derajat kepercayaan dari atasan terhadap bawahannya berbeda-beda. Efektif tidaknya kepemimpinan atas bergantung pada derajat ketepatan pengenalan bawahan oleh atasan, bila tepat maka kepemimpinannya akan efektif.

2) Kepemimpinan Transformasional

Interaksi antara pemimpin dan pengikutnya, manajer dengan bawahannya ditandai oleh pengaruh pemimpin/manajer untuk mengubah perilaku pengikut/bawahannya menjadi seseorang yang merasa mampu dan bermotivasi tinggi dan berupaya mencapai kinerja yang tinggi dan bermutu. Pemimpin mengubah bawahannya, sehingga tujuan kelompok kerjanya dapat dicapai bersama.

c. Indikator Kepemimpinan

Faktor kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kelangsungan kehidupan organisasi. Melihat sedemikian pentingnya peran kepemimpinan dalam sebuah organisasi, maka diperlukan beberapa pertimbangan dalam mengukur kemampuan kepemimpinan dalam membawa organisasi mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Menurut Edwin Ghisel dalam Handoko (2003, hal.296-297) menyatakan indikator kepemimpinan ada lima yaitu :

- 1) Kemampuan (*ability*), dalam hal ini kemampuan sebagai atau pelaksana fungsi-fungsi manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain.
- 2) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.
- 3) Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya pikir.
- 4) Ketegasan (*decisiveness*), kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.
- 5) Kepercayaan diri, pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.
- 6) Inisiatif, kemampuan untuk bertindak tidak tergantung, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inovasi.

Sedangkan menurut Robbins (2007, hal. 476) menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki lima komponen kunci, yaitu :

- 1) Kesadaran diri, diperlihatkan dengan kepercayaan diri, penilaian diri yang realistis, dan rasa humor yang mencela diri.
- 2) Swakelola, diperlihatkan dengan sifat layak dipercaya dan integritas, nyaman menghadapi ambiguitas, dan keterbukaan terhadap perubahan.
- 3) Motivasi diri, diperlihatkan dengan dorongan yang kuat untuk mencapai prestasi, optimisme, dan komitmen organisasi yang tinggi.
- 4) Empati, diperlihatkan dengan keahlian membangun dan mempertahankan bakat, kepekaan lintas budaya, dan layanan terhadap klien dan pelanggan.
- 5) Keterampilan sosial, diperlihatkan dengan kemampuan memimpin upaya perubahan, pembujukan dan keahlian dalam membangun dan memimpin tim.

B. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual pada dasarnya merupakan kerangka yang menghubungkan antara variabel-variabel bebas (*indefenden variable*) dengan variabel terikat (*devendent variable*) bertujuan untuk menilai atau mengukur hubungan antar variabel dalam suatu penelitian, dimana budaya organisasi sebagai variabel bebas pertama (X_1) dan kepemimpinan sebagai variabel bebas kedua (X_2) dan kinerja sebagai variabel terikat (Y). Dalam hal ini akan disusun beberapa kerangka konseptual mengenai :

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tidak hanya ditentukan oleh keberhasilan implementasi prinsip-prinsip manajemen, seperti

planning, organizing, leading, dan controlling saja, tetapi ada faktor yang lebih menentukan, yaitu budaya organisasi. Pegawai yang memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian dalam bekerja, sehingga akan mempengaruhi kinerja individual.

Robbins (2007, hal. 748) menyatakan bahwa budaya organisasi sebagai variabel campur tangan. Para anggota organisasi membentuk persepsi subyektif keseluruhan mengenai organisasi menjadi budaya atau kepribadian organisasi tersebut. Persepsi yang mendukung itu kemudian mempengaruhi kinerja dan kepuasan anggota, dengan dampak yang lebih besar pada penguatan budaya. Ditegaskan kembali oleh Robert dan Kinicki (2000, hal. 91) bahwa budaya organisasi dibangun dan dibentuk oleh kombinasi dan integrasi setiap orang yang bekerja di organisasi. Intervensi manajer tentang budaya organisasi bisa mengubah organisasi ke arah partisipasi dan keterlibatan pegawai yang lebih besar. Perubahan organisasi yang sukses (pencapaian tujuan) perusahaan amat bergantung pada budaya organisasi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Tri Widodo (2010) menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara budaya dengan kinerja karyawan pada Pegawai Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga. Hasil yang ditemukan Pilatus Deikme (2013) menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara budaya dengan kinerja karyawan pada Pegawai Bagian Keuangan Sekda Kabupaten Kabupaten Mimika Provinsi Papua.

Berdasarkan ungkapan teori dan hasil penelitian tersebut, keberhasilan suatu organisasi mencapai tujuannya tidak hanya ditentukan oleh implementasi prinsip-prinsip manajemen saja, tetapi ada faktor lain yang dapat mendukung manajemen dalam mencapai tujuan organisasi. Salah satunya adalah budaya organisasi, dimana nilai-nilai budaya dapat menjadi identitas kepribadian para anggota organisasi dalam melakukan aktivitasnya.

2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Dalam menjalankan aktivitasnya untuk mencapai tujuannya, organisasi membutuhkan pemimpin yang mampu mengimplementasikan prinsip-prinsip organisasi dan mampu mengarahkan anggota organisasi agar mampu bekerja dengan maksimal. Sikap kepemimpinan dalam mengarahkan bawahan dapat mempengaruhi anggotanya dalam mencapai visi dan misi organisasi.

Robbins (2007, hal. 451) menyatakan bahwa kepemimpinan memainkan peran bagian sentral dalam memahami perilaku kelompok, karena pemimpinlah yang biasanya memberikan pengarahan menuju pencapaian sasaran. Oleh karena itu, kemampuan memperkirakan yang lebih akurat akan bermanfaat dan bernilai dalam memperbaiki kinerja kelompok. Sutrisno (2009, hal. 216) kepemimpinan memainkan peran penting dan krusial dalam meningkatkan kinerja, baik tingkat individu, kelompok, dan organisasi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Jana Harianti (2012) menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan berpengaruh kinerja pada Pegawai Dikantor Kecamatan Teras Kabupaten Boyolali. Hal yang sama juga ditemukan Aurelia Potu (2013)

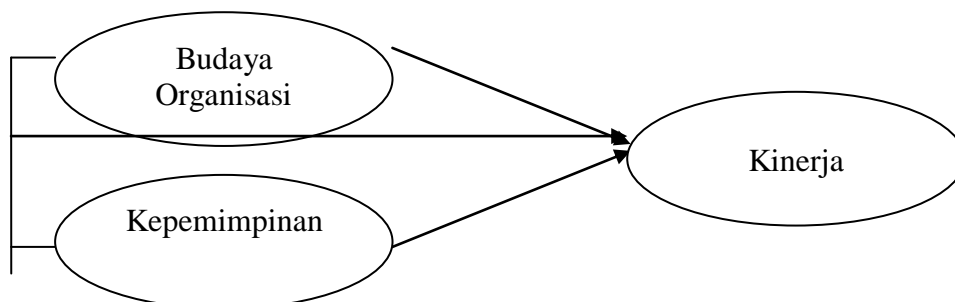
menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo Dan Maluku Utara Di Manado.

3. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Kinerja merupakan tolak ukur perusahaan dalam menilai keberhasilan pegawai dalam bekerja. Dalam meningkatkan kinerja perusahaan harus mampu memenuhi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Beberapa diantaranya yaitu budaya organisasi dan kepemimpinan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Tri Widodo (2010) menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dan kepemimpinan dengan kinerja karyawan pada Pegawai Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga. Rusdan Arif (2010) menyatakan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pada PT. Bank Mega Cabang Semarang.

Dari hasil penemuan-penemuan penelitian terdahulu bisa dilihat budaya organisasi dan kepemimpinan secara simultan (bersama-sama) dapat mempengaruhi kinerja anggota sebuah organisasi.



Gambar II.1 Paragigma Penelitian

C. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori-teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.

Hipotesis penelitian

1. Ada Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Perum Bulog Divre Sumatera Utara.
2. Ada Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Perum Bulog Divre Sumatera Utara.
3. Ada Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Perum Bulog Divre Sumatera Utara.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif, Penelitian asosiatif menurut Sugiyono (2016, hal. 11) adalah penelitian yang dilakukan untuk menggabungkan antara dua variabel atau lebih guna mengetahui pengaruh antara variabel satu dengan yang lainnya. dengan menggunakan pendekatan kuantitatif yang menggambarkan dan meringkaskan berbagai kondisi, situasi atau variabel.

Dalam penelitian ini penulis memilih jenis data Kuantitatif karena untuk menyelesaikannya membutuhkan waktu yang relatif singkat, instrumen pengumpulan data menggunakan angket, wawancara, dan studi dokumentasi, dan penelitian bertujuan untuk mengetahui hubungan variabel bebas dengan variabel terikat. Hal ini sesuai dengan karakteristik penelitian kuantitatif sebagaimana yang tercantum dalam Sugiyono (2016, hal.14)

Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan data biasanya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan Sugiyono (2016, hal. 8).

B. Defenisi Operasional

Defenisi operasional dalam penelitian ini adalah semua variabel yang terkandung dalam hipotesis yang telah dirumuskan. Dalam penelitian ini operasional variabelnya adalah sebagai berikut :

1. Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai merupakan pencapain hasil kerja setiap unsur perusahaan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan dalam jangka waktu tertentu.

Tabel III.1
Indikator Kinerja

No	Pernyataan	Nomor Pernyataan
1.	Efektif	1, 2
2.	Efisien	3, 4
3.	Kualitas	5, 6
4.	Ketepatan waktu	7, 8
5.	Produktivitas	9, 10

Sumber :
Agus Dharma
(2005, hal 355)

2. Kepemimpinan (X2)

Kepemimpinan merupakan suatu proses yang mempengaruhi para pengikut untuk bekerja lebih baik demi mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Tabel III.2

Indikator Kepemimpinan

No	Pernyataan	Nomor Pernyataan
1.	Objektivitas	1, 2
2.	Komunikasi	3, 4
3.	Ketegasan	5, 6
4.	Kemampuan	7, 8
5.	Kecerdasan	9, 10

Sumber : Handoko (2003, Hal. 290-291)

3. Budaya Organisasi (X1)

Budaya organisasi merupakan sekumpulan nilai-nilai, prinsip-prinsip, norma-norma yang berada dalam internal perusahaan yang diciptakan oleh perusahaan dan dijalankan oleh pegawai dalam perusahaan tersebut.

Tabel III.3
Indikator Budaya

No	Pernyataan	Nomor Pernyataan
1.	Nilai-nilai	1, 2
2.	Kepercayaan	3, 4
3.	Sejarah	5, 6
4.	Tradisi	7, 8
5.	Norma	9, 10

Sumber :
Wirawan (2007, hal.
126-127)

C. Tempat Waktu

Penelitian

1. Tempat Penelitian

Peneliti melakukan penelitian tentang pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Perum Bulog Divre Sumut. Jalan Gatot Subroto Medan.

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini direncanakan pada bulan Desember 2016 – Maret 2017.

Tabel III.4
Waktu Penelitian

No.	Kegiatan	Bulan																			
		Des'16				Jan'17				Feb'17				Mar'17				Apr'17			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Pra Riset	■	■																		
2.	Pengajuan Judul		■																		
3.	Pembuatan Proposal			■	■	■	■	■	■												
4.	Bimbingan Proposal							■	■	■	■										
5.	Seminar Proposal									■	■										
6.	Perbaikan											■									
8.	Pengumpulan data												■	■	■						
9.	Pengolahan data														■	■	■				
10.	Penyusunan Skripsi																■	■	■		
11.	Bimbingan Skripsi																	■	■		
12.	Sidang Meja Hijau																				■

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Sugiyono (2016, hal. 80) mengatakan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Divre Bulog Sumatera Utara yang berjumlah orang. Jumlah populasi dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel III.5
Jumlah Populasi

No.	Bagian / Department	Populasi
1.	Ketua Divre	1
2.	Asisten Divre	5
3.	Bidang Minku	17
4.	Bidang Pengadaan	4
5.	Bidang Operasional dan Pelayanan Publik	7
6.	Bidang Komersil	10
7.	SPI Reg I Medan	10
8.	PT. PJLB	1
9.	RM OASET	1
Jumlah		56

Sumber : Kantor Perum Bulog Sumut (2017)

2. Sampel

Sugiyono (2016, hal. 81) mengatakan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Adapun teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *nonprobability* jenuh yaitu teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2016, hal. 85). Adapun sampelnya adalah semua pegawai Perum Bulog Divre Sumatera Utara.

E. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah :

1. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengamati langsung di Perum Bulog Divre Sumatera Utara.

2. Interview

Interview merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mealukantnya jawab terkait masalah penelitian kepada pihak yang bisa memberikan data atau informasi yang dibutuhkan. Menurut Sugiyono (2007, hal. 194) interview adalah teknik pengumpulan daya apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan masalah penelitian dan juga apabila ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya kecil.

3. Study Dokumentasi

Study Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menelusuri data historis objek penelitian. Dalam hal ini penelusuran masalah penelitian dengan mengunjungi situs-situs yang mendukung proses penelitian seperti situs resmi Bulog.

4. Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan memberikan seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden dan pertanyaannya didasari oleh indikator setiap variabel penelitian. Menurut Sugiyono (2016, hal. 142) kuesioner adalah metode pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada responden penelitian. Dalam hal ini, peneliti menggunakan *Skala Likert* dengan bentuk *cheklist*, sebagai

pengukuran angketnya. Dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi jawaban, yaitu :

Tabel III.7
Skala Likert

No	Pernyataan	Bobot
1.	Sangat Setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Kurang Setuju	3
4.	Tidak Setuju	2
5.	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Azuar (2015, hal 70)

Kuesioner sebagai salah satu instrumen penelitian haruslah memiliki kualifikasi tertentu yang memenuhi persyaratan ilmiah. Kualifikasi tersebut dilakukan agar memperoleh data seakurat mungkin dari objek penelitian diperlukan sehingga data-data tersebut dapat dipertanggungjawabkan. Kualifikasi tersebut paling tidak meliputi aspek validitas dan aspek reliabilitas dari butir-butir pernyataan yang diajukan.

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau validnya sebuah angket instrumen angket (kuesioner) yang digunakan dalam penelitian. Suatu kuesioner dikatakan valid apabila mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut Sugiyono (2016, hal 121). Alat uji yang digunakan untuk menguji validitas adalah korelasi antara skor

masing-masing butir pertanyaannya dengan total skor. Berikut ini rumus koefisien korelasi produk moment dari Karl Pearson :

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

Sumber : Azuar (2015, hal. 77)

Keterangan :

n = banyaknya pasangan pengamat

$\sum x_i$ = jumlah pengamatan variabel X

$\sum y_i$ = jumlah pengamatan variabel Y

$(\sum x_i^2)$ = jumlah kuadrat pengamatan variabel X

$(\sum y_i^2)$ = jumlah kuadrat pengamatan variabel Y

$(\sum x_i)^2$ = kuadrat jumlah pengamatan variabel X

$(\sum y_i)^2$ = kuadrat jumlah pengamatan variabel Y

$\sum x_i y_i$ = jumlah hasil kali variabel X dan Y

r_{xy} = besarnya korelasi antara kedua variabel X dan Y

Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan SPSS dengan kriteria sebagai berikut :

- 1) Item pernyataan valid jika nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung < nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed < α 0,05).
- 2) Item pernyataan tidak valid jika nilai korelasi adalah negatif dan atau probabilitas yang dihitung > nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed > α 0,05).

Uji Validitas Kinerja (Y)

Tabel III.8
Hasil Pengujian Validitas

Item Pertanyaan	Korelasi	Probabilitas	Keterangan
Budaya Organisasi			
Item 1	0,482	0,002<0,05	Valid
Item 2	0,551	0,000<0,05	Valid
Item 3	0,399	0,011<0,05	Valid
Item 4	0,352	0,026<0,05	Valid
Item 5	0,571	0,00<0,05	Valid
Item 6	0,541	0,00<0,05	Valid
Item 7	0,554	0,00<0,05	Valid
Item 8	0,472	0,002<0,05	Valid
Item 9	0,672	0,027<0,05	Valid
Item 10	0,351	0,027<0,05	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2017

Uji Validitas Budaya Organisasi (X1)

Tabel III.9
Hasil Pengujian Validitas

Item Pertanyaan	Korelasi	Probabilitas	Keterangan
Kinerja			
Item 1	0,592	0,000<0,05	Valid
Item 2	0,503	0,001<0,05	Valid
Item 3	0,502	0,001<0,05	Valid
Item 4	0,498	0,01<0,05	Valid
Item 5	0,335	0,035<0,05	Valid
Item 6	0,417	0,007<0,05	Valid
Item 7	0,549	0,000<0,05	Valid
Item 8	0,470	0,002<0,05	Valid
Item 9	0,711	0,000<0,05	Valid
Item 10	0,592	0,000<0,05	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2017

Uji Validitas Kepemimpinan (X2)

Tabel I11.10
Hasil Pengujian Validitas

Item Pertanyaan	Korelasi	Probabilitas	Keterangan
Kepemimpinan			
Item 1	0,527	0,000>0,05	Valid
Item 2	0,343	0,030<0,05	Valid
Item 3	0,435	0,005<0,05	Valid
Item 4	0,755	0,000<0,05	Valid
Item 5	0,693	0,000<0,05	Valid
Item 6	0,422	0,007<0,05	Valid
Item 7	0,618	0,000<0,05	Valid
Item 8	0,477	0,002<0,05	Valid
Item 9	0,780	0,000<0,05	Valid
Item 10	0,385	0,014<0,05	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2017

Berdasarkan pada ketiga tabel di atas dari 30 item yang ada, dapat ditemukan bahwa semua item pernyataan valid. Dengan demikian, 30 item tersebut digunakan dan boleh dilanjutkan kepada pengujian data selanjutnya.

b. Uji Reliabilitas

Tujuan pengujian reliabilitas adalah untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Jika variabel penelitian menggunakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya maka hasil penelitian juga dapat memiliki tingkat keterpercayaan yang tinggi. (Azuar, 2014 hal. 80). Pengujian reliabilitas menggunakan teknik Cronbach Alpha dengan rumus sebagai berikut :

$$r = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[\frac{\sum \sigma b^2}{\sigma i^2} \right]$$

Sumber : Azuar (2015, hal 82)
Keterangan

- r = Reliabilitas instrumen
- k = Banyaknya butir pertanyaan
- $\sum \sigma b^2$ = Jumlah varians butir
- σi^2 = Varians total

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan SPSS dengan kriteria sebagai berikut :

- a) Jika nilai *cronbach alpha* $\geq 0,6$ maka instrument variabel adalah reliabel (terpercaya)
- b) Jika nilai *cronbach alpha* $\leq 0,6$ maka instrument variabel adalah tidak reliabel (tidak terpercaya)

Uji Reabilitas Kinerja

Tabel III.11
Uji Realibilitas Kinerja
Reliabilty Statistic

Cronbach's Alpha	N of Item
0,630	10

Sumber : data primer yang diolah, 2017

Dari tabel di atas terlihat nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,630 dan lebih besar dari 0,6. Dengan demikian instrument Kinerja dinyatakan reliabel.

Uji Reabilitas Budaya Organisasi

Tabel III.12

Uji Realibilitas Budaya Organisasi
Reliabilty Statistic

Cronbach's Alpha	N of Item
0,658	10

Sumber : data primer yang diolah, 2017

Dari tabel di atas terlihat nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,633 dan lebih besar dari 0,6. Dengan demikian instrument Budaya Organisasi dinyatakan reliabel.

Uji Reabilitas Kepemimpinan

Tabel III.13
Uji Realibilitas Kepemimpinan
Reliabilty Statistic

Cronbach's Alpha	N of Item
0,749	10

Sumber : data primer yang diolah, 2017

Dari tabel di atas terlihat nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,720 dan lebih besar dari 0,6. Dengan demikian instrument Kepemimpinan dinyatakan reliable.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah kuantitatif, yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut. Pengujian tersebut menggunakan teknis analisis sebagai berikut :

1. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

Sumber : Sugiyono (2007, 277)

Di mana :

Y = Kinerja Pegawai

X₁ = Budaya Organisasi

X₂ = Kepemimpinan

α = Konstanta

b = Besaran koefisien regresi dari masing-masing variabel

Penggunaan Model Regresi Linier Berganda harus memenuhi asumsi klasik. Asumsi klasik bertujuan untuk menganalisa apabila model regresi yang digunakan dalam penelitian adalah model yang terbaik (Juliandi, 2014, hal 160). Adapun pengujian asumsi klasik yang digunakan adalah :

a. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2009, hal. 95) bahwa Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residu memiliki distribusi normal. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, yaitu melalui pendekatan histogram dan pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram data bersistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau ke kanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data disepanjang garis diagonal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji ini digunakan untuk menemukan apakah terdapat korelasi diantara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya bebas multikolinieritas atau tidak terjadi korelasi diantara variabel independen.

Uji multikolinieritas juga terdapat beberapa ketentuan, yaitu jika nilai *tolerance and value inflation factor* (VIF) lebih besar dari 0,1 atau nilai VIF lebih kecil dari 10, maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas pada data yang akan diolah.

c. Uji Heterokedastisitas

Uji ini digunakan agar mengetahui adanya ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain dalam sebuah model regresi. Bentuk pengujian yang digunakan dengan metode informal atau metode grafik *scatterplot*.

Dasar analisis :

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

2. Uji Signifikan parsial (Uji Statistik t)

Pengujian ini dilakukan untuk menguji setiap variabel bebas (X) secara individual mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel

terikat (Y). Untuk menguji signifikan hubungan, digunakan rumus uji statistik

t. Dengan rumus :

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

(Sugiyono, 2012, hal. 250)

Keterangan :

t = Nilai t

n = Jumlah Sample

r = Nilai Koefisien Korelasi

Bentuk pengujian :

H₀ = Budaya Organisasi dan Kepemimpinan = 0, tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas (Budaya Organisasi dan Kepemimpinan) terhadap Kinerja Pegawai.

H_a = Budaya Organisasi dan Kepemimpinan ≠ 0, terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas (Budaya Organisasi dan Kepemimpinan) terhadap Kinerja Pegawai.

3. Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji hipotesis yang bersifat simultan (bersama-sama). Terutama pengujian signifikan terhadap koefisien korelasi gandanya. Dengan Rumus :

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

Keterangan :

R = Koefisien Korelasi Berganda

K = Jumlah Variabel Independen (Bebas)

n = Jumlah Sample

R = Koefisien ganda yang telah ditemukan

H_0 = Budaya Organisasi dan Kepemimpinan = 0, berarti secara simultan hipotesis ditolak artinya tidak ada pengaruh antara Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai.

H_a = Budaya Organisasi dan Kepemimpinan $\neq 0$, berarti secara simultan hipotesis diterima artinya ada pengaruh antara Budaya Organisasi dan Kepemimpinan secara simultan terhadap Kinerja Pegawai.

4. Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Variabel X terhadap Y. Dengan Rumus :

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

(Sugiyono, 2010, hal.184)

Dimana :

D = Koefisien Determinasi

R = koefisien korelasi variabel bebas dengan variabel terikat

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Instrumen Penelitian

Pada bagian ini dijelaskan mengenai data-data penyebaran kuesioner dari responden. Data ini diperoleh dari penyebaran kuesioner yang dibagikan langsung kepada pegawai Perum Bulog Divre Sumatera Utara yang merupakan responden dan objek dalam penelitian ini. Kuesioner yang disebar sebanyak 56 dengan rincian sebagai berikut :

Tabel IV.1
Rincian Pengiriman dan Pengembalian Kuisioner

Kuisioner	Jumlah
Kuisioner yang disebar	56
Kuisioner yang kembali	42
Kuisioner yang dapat digunakan	40

Sumber : Data primer yang diolah. 2017

2. Deskripsi Hasil Penelitian

Sebelum membahas lebih jauh mengenai hasil penelitian ini, terlebih dahulu akan dibahas mengenai gambaran umum dari responden yang berisi tentang jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir, lama bekerja, dan jabatan responden. Faktor-faktor demografi tersebut diharapkan tidak menjadi bias bagi penelitian ini sehingga hasil penelitian memberikan regenerasi yang baik.

a. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel IV.2
Jenis Kelamin Responden

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1.	Pria	17	42,5
2.	Wanita	23	57,5
	Jumlah	40	100,0

Sumber : data primer yang diolah, 2017

Tabel IV.2 menunjukkan bahwa pegawai wanita lebih mendominasi proporsi sampel pegawai yang bekerja pada Perum Bulog Divre Sumatera Utara yaitu sebanyak 23 orang dengan persentase 57,5 %.

b. Deskripsi Responden Berdasarkan Umur

Tabel IV.3
Umur

No.	Umur	Frekuensi	Persentase
1.	< 25 Tahun	11	27,5
2.	26 – 35 Tahun	21	52,5
3.	> 35 Tahun	8	20,0
	Jumlah	40	100,0

Tabel IV.3 menunjukkan bahwa 21 orang atau 52,5 % responden didominasi oleh umur 26 – 35 tahun, 11 orang atau 27,5 % dibawah 25 tahun, dan 8 orang atau 20 % berumur > 35 tahun.

c. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel IV.4
Pendidikan Terakhir

No.	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
1.	SMA/SMK	7	17,5
2.	D-3	6	15
3.	S1	24	60,0
4.	S2	3	7,5
	Jumlah	40	100,0

Tabel IV.4 menunjukkan bahwa pendidikan terakhir responden didominasi S1 sebanyak 24 orang atau 60 % , 7 orang atau 17,5 % memiliki pendidikan terakhir SMA/SMK, 6 orang atau 15 % memiliki pendidikan terakhir D-3 dan 3 orang atau 7,5 % memiliki pendidikan terakhir S-2.

d. Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel IV.5
Lama Bekerja

No.	Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
1.	< 5 Tahun	20	50,0
2.	6 – 15 Tahun	13	32,5
3.	> 15 Tahun	7	17,5
	Jumlah	50	100,0

Tabel IV.5 menunjukkan bahwa responden yang telah bekerja dibawah 5 tahun sebanyak 20 orang atau 50 % , 6 – 15 tahun sebanyak 13 orang atau 32,5 % , dan 7 orang atau 17,5 % telah bekerja selama lebih dari 15 tahun.

3. Deskripsi Variabel Penelitian

Pada penelitian ini akan dijelaskan mengenai Deskripsi variabel terhadap tanggapan responden dalam menjawab pernyataan kuesioner. Dalam analisis ini item-item pernyataan yang tidak valid tidak digunakan lagi. Adapun analisisnya adalah sebagai berikut :

a. Analisis Deskripsi Variabel Kinerja (Y)

Tanggapan responden terhadap pernyataan variabel Kinerja dapat dilihat pada tabel IV.6 di bawah ini, yaitu sebagai berikut :

Tabel IV.6
Tanggapan Responden terhadap Kinerja

Tanggapan Item	STS		TS		KS		S		SS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	-	-	-	-	2	5,0	35	87,5	3	7,5	40	100,0
2	-	-	-	-	24	60,0	14	35	2	5,0	40	100,0
3	-	-	-	-	2	5,0	33	82,5	5	12,5	40	100,0
4	-	-	-	-	18	45,5	19	47,5	3	7,5	40	100,0
5	-	-	2	5,0	8	20,0	26	65,0	4	10,0	40	100,0
6	-	-	-	-	3	7,5	31	77,5	6	15,0	40	100,0
7	-	-	1	2,5	23	57,5	15	37,5	1	2,5	40	100,0
8	-	-	-	-	5	12,5	31	77,5	4	10,0	40	100,0
9	-	-	-	-	6	15,0	28	70	6	15,0	40	100,0
10	-	-	1	2,5	8	20,0	27	67,5	4	10,0	40	100,0

Sumber : data primer yang diolah, 2017

- 1) Dari 40 responden, sebesar 35 orang atau 87,5 % menyatakan setuju bahwa hasil pekerjaan mereka selalu sesuai target terjhususnya target

waktu dan 3 orang atau 7,5 % menyatakan sangat setuju serta 2 orang atau 5 % yang kurang setuju.

- 2) Dari 40 responden, sebesar 24 orang atau 60 % menyatakan kurang setuju bahwa kualitas kerja mereka lebih tinggi daripada rekan kerjanya, sedangkan 14 orang atau 35 % setuju dan 2 orang sangat setuju atau 5 %.
- 3) Dari 40 responden, sebanyak 33 orang atau 87,5 % menyatakan setuju bahwa mereka mampu memanfaatkan sumber yang ada dalam menyelesaikan pekerjaan, sebanyak 5 orang atau sekitar 12,5 % sangat setuju dan 2 orang atau 5 % orang menyatakan kurang setuju.
- 4) Dari 40 responden, sebanyak 39 orang atau 47,5 % menyatakan setuju bahwa pegawai sangat teliti dan berusaha menggunakan biaya seminimal mungkin dalam melaksanakan pekerjaan. Sedangkan 18 orang atau 45 % menyatakan kurang setuju dan 3 orang atau 7,5 % menyatakan setuju.
- 5) Dari 40 responden, sebanyak 26 orang atau sekitar 65 % menyatakan bahwa hasil dari pekerjaan mereka lebih baik dari sebelumnya, 4 orang atau 10 % sangat setuju, 8 orang atau 20 % kurang setuju, 2 orang atau 5 % menyatakan tidak setuju.
- 6) Dari 40 responden, sebesar 31 orang atau 77,5 % menyatakan bahwa mereka dapat menyelesaikan seluruh pekerjaan dan hasilnya sesuai dengan waktu yang ditetapkan, 6 orang atau sekitar 15 % sangat setuju, 3 orang atau 7,5 % kurang setuju dan 1 orang atau 2,5 % tidak setuju.

- 7) Dari 40 responden, sebanyak 23 orang atau 57,5 % menyatakan kurang setuju bahwa pegawai berusaha bekerja lebih baik dari pada rekan kerja, sebanyak 15 orang atau 37,5 % menyatakan setuju . Dan 1 orang atau 5 % menyatakan sangat setuju, hanya 1 orang atau 5 yang tidak setuju.
- 8) Dari 40 responden, sebanyak 31 orang atau 77,5 % menyatakan bahwa dalam bekerja mereka selalu datang tepat waktu dan 4 orang atau 10 % sangat setuju serta 5 orang atau 12,5 % menyatakan kurang setuju.
- 9) Dari 40 responden, sebanyak 28 orang atau 70 % menyatakan bahwa mereka mampu menularkan ide-ide kreatif dalam mendukung dan menyelesaikan pekerjaan dan 6 orang atau sekitar 15 % sangat setuju serta 6 orang atau 15 % menyatakan kurang setuju.
- 10) Dari 50 responden, 27 orang atau 67,5 % menyatakan setuju bahwa pegawai tidak pernah meninggalkan pekerjaan, meskipun ada kepentingan pribadi yang mendesak. Dan 8 orang atau 20 % kurang setuju, 4 orang atau 10 % menyatakan sangat setuju serta 1 orang atau 2,5 % tidak setuju.

Dari hasil analisis diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai pada Perum Bulog Divre Sumatera Utara sudah sesuai harapan. Hal ini dapat terlihat dari jawaban responden yang rata-rata setuju terhadap item pernyataan, dimana item-item pernyataan ini disusun dengan nilai-nilai positif dari setiap indikator.

b. Analisis Deskripsi Variabel Budaya Organisasi (X1)

Tanggapan responden terhadap pernyataan variabel budaya organisasi dapat dilihat pada tabel IV.7 di bawah ini, yaitu sebagai berikut

:

Tabel IV.7
Tanggapan Responden Terhadap Budaya Organisasi

Tanggapan Item	STS		TS		KS		S		SS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	-	-	-	-	4	10	28	70	8	20	40	100,0
2	-	-	-	-	6	15	31	77,5	3	7,5	40	100,0
3	-	-	-	-	6	15	31	77,5	3	7,5	40	100,0
4	-	-	2	5,0	17	42,5	20	50,0	1	2,5	40	100,0
5	1	5	-	-	6	15	25	62,5	8	10,0	40	100,0
6	-	-	2	5,0	4	10,0	29	72,5	5	12,5	40	100,0
7	-	-	-	-	3	7,5	33	82,5	4	10	40	100,0
8	-	-	-	-	7	17,5	29	72,5	4	10,0	40	100,0
9	-	-	-	-	2	5,0	27	67,5	11	27,5	40	100,0
10	-	-	-	-	4	10,0	30	75,0	6	15,0	40	100,0

Sumber : data primer yang diolah, 2017

- 1) Dari 40 responden, sebanyak 28 orang atau 70 % menyatakan setuju bahwa perusahaan menuntut pegawainya agar bekerja dengan mandiri bahkan sebanyak 8 orang atau 20 % menyatakan setuju serta 4 orang atau 10 % kurang setuju.
- 2) Dari 40 responden, sebanyak 31 orang menyatakan setuju bahwa nilai-nilai kebersamaan yang ada berdampak positif bagi pegawai 3 orang atau 30 % menyatakan sangat setuju dan 6 orang atau 15 % kurang setuju.

- 3) Dari 40 responden, sebanyak 31 orang atau 77,5 % menyatakan bahwa pemimpin perusahaan memberikan kepercayaan penuh kepada pegawai dalam bekerja dan 3 orang atau 7,5 % sangat setuju serta hanya 6 orang atau 15 % yang kurang setuju.
- 4) Dari 40 responden, sebanyak 20 orang atau sekitar 50 % menyatakan setuju bahwa mereka mencontoh sifat dan kebiasaan pimpinan dalam bekerja dan 1 orang atau 2,5 persen sangat setuju. Sedangkan 17 orang atau 42,5 % menyatakan kurang setuju bahkan 2 orang atau 5 % menyatakan tidak setuju.
- 5) Dari 50 responden, 25 orang atau 62,5 % menyatakan setuju bahwa pegawai tau dengan asal usul berdirinya perusahaan dan 8 orang atau 20 % sangat setuju. Sedangkan 6 orang atau 15 % menyatakan kurang setuju serta 1 orang menyatakan sangat tidak setuju.
- 6) Dari 40 responden, sebanyak 29 orang atau 72,5 % menyatakan setuju bahwa para pegawai merasa senang karena mengetahui tentang perkembangan perusahaan dan 5 orang atau 12,5 % setuju. Sedangkan yang tidak setuju 2 orang atau 5 % dan 4 orang atau 10 % menyatakan kurang setuju.
- 7) Dari 40 responden, sebanyak 33 orang atau 82,5 % menyatakan setuju bahwa adanya yang diterima pegawai apabila melanggar peraturan yang ada dan 4 orang atau 10 % menyatakan sangat setuju, hanya 3 orang atau 7,5 yang kurang setuju.
- 8) Dari 40 responden, sebanyak 29 orang atau 72,5 % menyatakan setuju bahwa pimpinan mereka juga menerapkan dan mematuhi

peraturan yang ada dan 4 orang atau 10 % menyatakan sangat setuju. Sedangkan 7 orang atau 17,5 % menyatakan kurang setuju.

9) Dari 40 responden, 27 orang atau 67,5 % menyatakan setuju bahwa pada saat bekerja ada komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan dan 11 orang atau 27,5 % menyatakan sangat setuju serta hanya 2 orang atau 5 % yang kurang setuju.

10) Dari 40 responden, 30 orang atau 75 % menyatakan setuju bahwa pekerjaan yang dilakukan selalu diorganisasikan bersama-sama dalam tim bukan individu dan 6 orang atau sekitar 15 % menyatakan sangat setuju, hanya sekitar 4 orang atau 10 % menyatakan kurang setuju.

Dari analisis responden diatas dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan setuju disetiap pernyataan yang ada. Para responden menyatakan setuju akan indikator yang terkandung dalam setiap pernyataan seperti nilai-nilai, kepercayaan, sejarah, norma, dan tradisi. Setiap pernyataan dibuat menggunakan nilai-nilai positif yang berarti secara keseluruhan budaya organisasi berjalan dengan baik di dalam perusahaan.

c. Analisis Deskripsi Kepemimpinan (X_2)

Tanggapan responden terhadap pernyataan variabel kepemimpinan pada tabel IV.8 di bawah ini, yaitu sebagai berikut :

Tabel IV.8
Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan

Tanggapan Item	STS		TS		KS		S		SS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	-	-	-	-	2	5,0	28	70,0	10	25,0	40	100,0
2	-	-	-	-	10	25,0	28	70,0	2	5,0	40	100,0
3	-	-	-	-	1	2,5	29	72,5	10	25,0	40	100,0
4	-	-	3	7,5	7	17,5	24	60,0	6	15,0	40	100,0
5	-	-	1	2,5	8	20,0	28	70,0	3	7,5	40	100,0
6	-	-	-	-	3	7,5	36	90,0	1	2,5	40	100,0
7	-	-	-	-	6	15,0	30	75,0	4	10,0	40	100,0
8	-	-	-	-	3	7,5	32	80,0	5	12,5	40	100,0
9	1	2,5	1	2,5	5	12,5	28	70,0	5	12,5	40	100,0
10	-	-	1	2,5	11	27,5	24	60,0	4	10,0	40	100,0

Sumber : data primer yang diolah, 2017

- 1) Dari 40 responden, sebanyak 28 orang atau 82,5 % menyatakan setuju bahwa pimpinan mampu mengambil langkah baru dalam menyelesaikan masalah pekerjaan bahkan sebanyak 10 orang atau 25 % menyatakan sangat setuju. Serta 2 orang atau 5 % kurang setuju.
- 2) Dari 40 responden, 28 orang atau 70 % menyatakan setuju bahwa pimpinan mampu menggerakkan dan membangkitkan semangat dan gairah kerja pegawai dalam bekerja dan 2 orang atau 5 % sangat setuju. Sedangkan 10 orang atau 25 % menyatakan kurang setuju.
- 3) Dari 40 responden, 29 orang atau 72,5 % menyatakan setuju bahwa pimpinan sering menekankan pentingnya menyelesaikan

tugas tepat waktu dan 10 atau 25 % menyatakan sangat setuju serta hanya 1 orang atau 2,5 % menyatakan kurang setuju.

- 4) Dari 40 responden, 24 orang atau 60 % menyatakan setuju bahwa pimpinan senang menerima masukan demi kepentingan perusahaan dan 6 orang menyatakan sangat setuju. Sedangkan 7 orang atau 17,5 % kurang setuju dan 3 orang atau 7,5 % menyatakan tidak setuju.
- 5) Dari 40 responden, sebanyak 28 orang atau 70 % menyatakan bahwa pimpinan mahir berkomunikasi dalam bekerja, 3 orang atau 7,5 % menyatakan sangat setuju. Sedangkan 8 orang atau 20 % menyatakan kurang setuju serta 1 orang atau 2,5 % menyatakan tidak setuju.
- 6) Dari 40 responden, sebanyak 36 orang atau 90 % menyatakan setuju bahwa pimpinan memiliki intelegensia yang tinggi dalam membuat suatu rancangan kerja, 1 orang atau 2,5 % menyatakan sangat setuju dan 3 orang atau 7,5 % menyatakan kurang setuju.
- 7) Dari 40 responden, 30 orang atau 75 % menyatakan setuju bahwa pimpinan melakukan sesuatu sesuai dengan apa yang dikatakannya, 4 orang atau 10 % sangat setuju sedangkan 6 orang atau 15 % menyatakan kurang setuju.
- 8) Dari 40 responden, sebanyak 32 orang atau 80 % menyatakan bahwa pimpinan selalu menuntut pegawai agar mematuhi dan menerapkan setiap peraturan perusahaan dan 5 orang atau 12,5

% menyatakan sangat setuju sedangkan 2 orang atau 7,5 % menyatakan kurang setuju.

9) Dari 40 responden, 28 orang atau 70 % menyatakan bahwa pimpinan berwibawa dan mampu mengendalikan emosinya, 5 orang atau 12,5 % sangat setuju. Sedangkan 5 orang atau 12,5 % menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 2,5 % tidak setuju, 1 orang atau 2,5 orang menyatakan sangat tidak setuju.

10) Dari 40 responden, 24 orang atau 60 % menyatakan setuju bahwa toleransi pimpinan sangat tinggi sehingga tanpa instruksi pun pegawai dapat menangkap apa yang diinginkan perusahaan, 4 orang atau 10 % menyatakan sangat setuju. Sedangkan 11 orang atau 27,5 % kurang setuju dan 1 orang atau 2,5 % tidak setuju.

Dari analisis responden diatas dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan setuju disetiap pernyataan yang ada. Para responden menyatakan setuju akan indikator yang terkandung dalam setiap pernyataan seperti kemampuan, kebutuhan akan prestasi, kecerdasan, ketegasan dan kepercayaan diri. Setiap pernyataan dibuat menggunakan nilai-nilai positif yang berarti secara keseluruhan kepemimpinan didalam perusahaan berjalan sesuai dengan fungsinya dan memenuhi kebutuhan para pegawai.

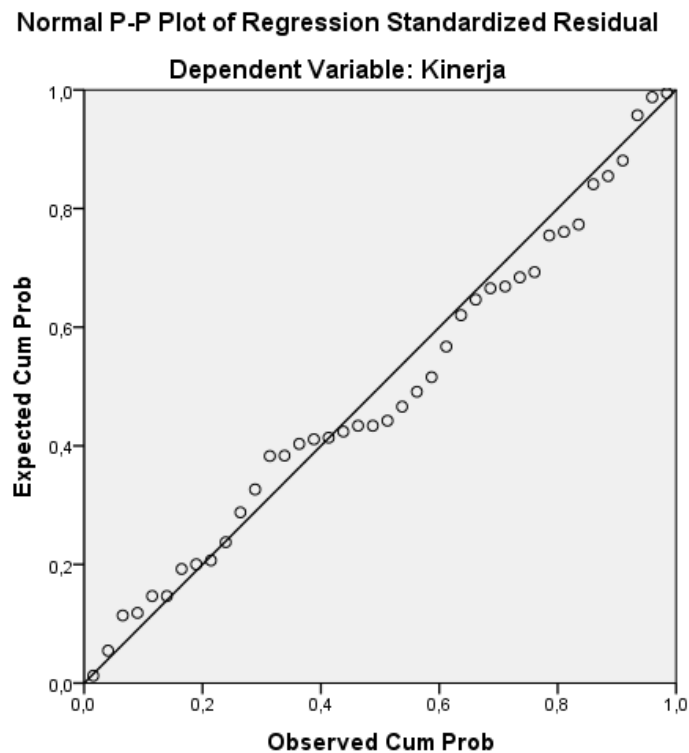
4. Hasil Analisis Data

a. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik diperlukan sebelum dilakukan pengujian hipotesis. Pengujian asumsi klasik yang dilakukan yaitu uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas.

1) Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2009, hal. 95) bahwa Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residul memiliki distribusi normal. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, yaitu melalui pendekatan histogram dan pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau ke kanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data disepanjang garis diagonal.



Gambar 4-1 Normalitas

Sumber : Data primer yang diolah. 2017

Gambar diatas menunjukkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam model regresi ini cenderung normal.

2) Uji Multikolinearitas

Uji ini digunakan untuk menemukan apakah terdapat korelasi diantara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya bebas multikolinieritas atau tidak terjadi korelasi diantara variabel independen.

Uji multikolinieritas juga terdapat beberapa ketentuan, yaitu jika nilai *tolerance and value inflation factor* (VIF) lebih besar dari 0,1 atau nilai VIF lebih kecil dari 10, maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas pada data yang akan diolah.

Tabel IV.9
Multikolinieritas

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Budaya Organisasi	,874	1,144
Kepemimpinan	,874	1,144

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data primer yang diolah. 2017

Kedua variabel independen yaitu X1 dan X2 memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditetapkan (tidak melebihi 10),

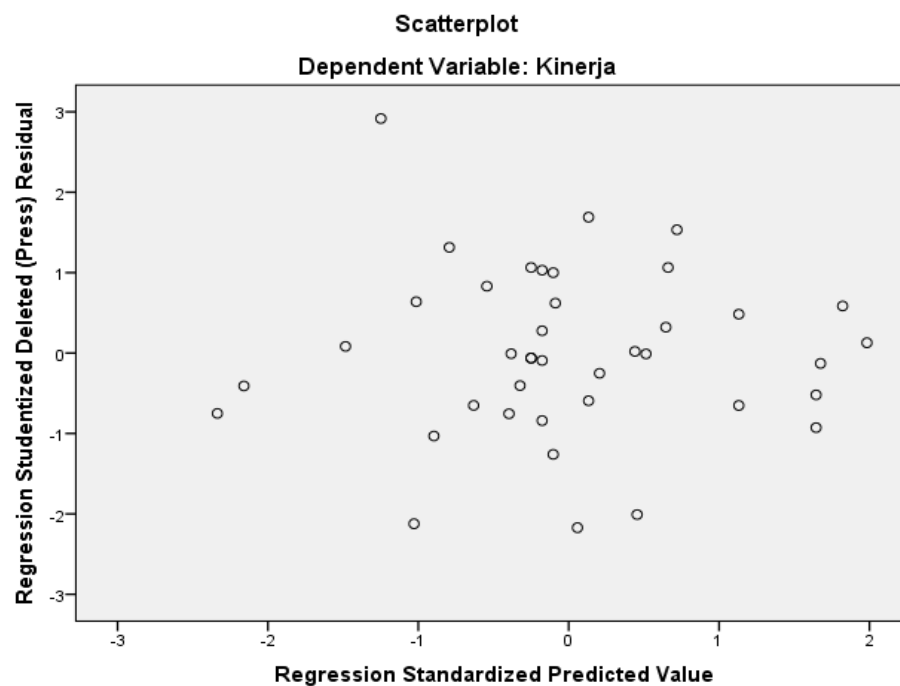
sehingga berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa tidak terjadi multikolinieritas dalam variabel independen pada penelitian ini.

3) Uji Heteroskedastisitas

Uji ini digunakan agar mengetahui adanya ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain dalam sebuah model regresi. Bentuk pengujian yang digunakan dengan metode informal atau metode grafik *scatterplot*.

Dasar analisis :

- 3) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas.
- 4) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.



Gambar 4-2 Heteroskedastisitas
Sumber : Data primer yang diolah. 2017

Gambar diatas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak. Tidak membentuk pola yang jelas/teratur, tersebar secara baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian “tidak terjadi heterokedastisitas” pada model regresi.

b. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan data yang telah diolah dengan software SPSS 21, maka didapatkan suatu model regresi linier berganda sebagai berikut :

1) Persamaan Regresi Berganda

Tabel IV.10
Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	21,397	5,193		4,120	,000
	Budaya	,294	,130	,359	2,265	,029
	Kepemimpinan	,353	,112	,469	3,138	,003

a. Dependent Variable : Kinerja

Berdasarkan tabel diatas hasil dari proses yang menggunakan software SPSS sebagai perhitungan, maka hasilnya sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

$$Y = 21,397 + 0,294X_1 + 0,353X_2 + e$$

Interpretasi dari persamaan regresi di atas adalah :

- a) Konstanta (a) mempunyai regresi sebesar 21,397, artinya jika variabel Budaya Organisasi (X_1) dan Kepemimpinan (X_2) dianggap nol, maka ada kenaikan Kinerja (Y) sebesar 21,397 %.
- b) Budaya Organisasi (X_1) mempunyai koefisien regresi sebesar 0,294 artinya bahwa setiap kenaikan variabel Budaya Organisasi (X_1) sebesar 1 % maka akan ada peningkatan Kinerja sebesar 29,4 %.
- c) Kepemimpinan (X_2) mempunyai koefisien regresi sebesar 35,3 artinya bahwa setiap kenaikan variabel kepemimpinan (X_2) sebesar 1 % maka akan ada peningkatan Kinerja sebesar 35,3 %.

2) Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan regresi linear berganda (multiple regression analysis), yaitu dilakukan melalui uji t dan uji F.

a) Uji t

Pengujian ini dilakukan untuk menguji setiap variabel bebas (X) secara individual mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y).

Uji secara parsial (t)

Tabel IV.11

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	21,397	5,193		4,120	,000
	Budaya	,294	,130	,359	2,265	,029
	Kepemimpinan	,353	,112	,469	3,138	,003

a. Dependent Variable : Kinerja

Sumber : Data prier yang diollah. 2017

(1) Variabel Budaya Organisasi (X₁)

T Tabel dihitung dari $\alpha 5\%$ $df(n)-k = df(n)$ adalah jumlah data atau observasi, k adalah jumlah variabel dependen berarti $40 - 2 = 38$, jadi t table $38 = 2,024$. Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel Budaya Organisasi menunjukkan t hitung = 0,265 lebih besar dari pada t tabel 2,024, dengan nilai signifikasi $0,029 < 0,05$. Dengan demikian berarti nilai signifikasi 0,029 adalah lebih kecil

dari 0,05 yang menunjukkan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

(2) Variabel Kepemimpinan (X_2)

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variable Kepemimpinan menunjukkan t hitung = 3,138 lebih besar dari pada t tabel 2,024, dengan nilai signifikansi $0,003 < 0,05$. Dengan demikian berarti nilai signifikansi 0,003 adalah lebih kecil dari 0,05 yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

b) Uji F

Hasil perhitungan regresi secara simultan diperoleh pada tabel berikut

:

Tabel IV.12
Hasil Regresi Secara Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	52,777	2	26,389	7,117	,002 ^b
	Residual	137,198	37	3,708		
	Total	189,975	39			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Budaya

Sumber : Data primer yang diolah. 2017

F tabel dihitung dengan cara $df_1=k-1$ dan $df_2 = n - k$, k adalah variabel dependen dan independen, n adalah jumlah data/observasi. Jadi F table $df_1 = 3-1= 2$ dan $df_2= 40 - 3 = 37$ jadi f table 37 adalah 3,25. Dari hasil pengolahan data diatas terlihat bahwa nilai F hitung = 7,117 lebih besar dari F table yaitu 3,25 (dilihat dari f tabel), dengan nilai probabilitas yakni $sig\ 0,002 < 0,05$. Dengan demikian kesimpulannya adalah ada pengaruh signifikan Budaya Organisasi dan Kepemimpinan secara bersama-sama (simultan) terhadap Kinerja.

3) Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *R square*.

Tabel IV. 13
Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,527 ^a	,278	,239	1,92563

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan , Budaya

Sumber : Data primer yang diolah. 2017

Dari hasil pengolahan data diatas terlihat bahwa nilai koefisien determinasi (dilihat dari R Square) sebesar 0,278 hal ini berarti 27,8 % variasi nilai Kinerja ditentukan oleh variasi nilai Budaya Organisasi dan

Kepemimpinan sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tidak hanya ditentukan oleh keberhasilan implementasi prinsip-prinsip manajemen, seperti *planning, organizing, leading, dan controlling* saja, tetapi ada faktor yang lebih menentukan, yaitu budaya organisasi. Pegawai yang memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian dalam bekerja, sehingga akan mempengaruhi kinerja individual.

Robbins (2007) menyatakan bahwa budaya sebagai variabel campur tangan. Para anggota organisasi membentuk persepsi subyektif keseluruhan menjadi budaya atau kepribadian organisasi tersebut. Persepsi yang mendukung itu kemudian mempengaruhi kinerja dan kepuasan anggota. Dan apabila budaya tersebut tidak mendukung maka kinerja para anggota sulit untuk dicapai. Kemudian Robert dan Kinicki (2009) menyatakan bahwa budaya organisasi dibangun dan dibentuk oleh kombinasi dan integrasi setiap orang yang bekerja di organisasi. Intervensi manajer tentang budaya organisasi bisa mengubah organisasi ke arah partisipasi dan keterlibatan pegawai yang lebih besar. Perubahan organisasi yang sukses (pencapaian tujuan) perusahaan amat bergantung pada budaya organisasi.

Dengan adanya pendapat para ahli diatas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa budaya merupakan suatu tatanan nilai-nilai yang ada dalam sebuah organisasi. Tatanan yang terbentuk akan membentuk identitas-identitas dan ciri khas anggota organisasi tersebut dalam menjalankan aktivitasnya. Suatu tatanan nilai-nilai baik secara langsung maupun secara tidak langsung akan mempengaruhi kinerja anggota organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang ditetapkan yaitu budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil ini juga didukung penelitian yang terdahulu yang diteliti oleh Tri Widodo (2010) yang meneliti pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dan juga penelitian Pilatus Deikme (2013). Dalam prakteknya sudah semestinya nilai-nilai yang mendukung berkembangnya budaya yang baik ditingkatkan oleh perusahaan. Karena dengan budaya pegawai dapat mengekspresikan dirinya dalam lingkungan pekerjaan.

2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Dalam menjalankan aktivitasnya untuk mencapai tujuannya, organisasi membutuhkan pemimpin yang mampu mengimplementasikan prinsip-prinsip organisasi dan mampu mengarahkan anggota organisasi agar mampu bekerja dengan maksimal. Sikap kepemimpinan dalam mengarahkan bawahan dapat mempengaruhi anggotanya dalam mencapai visi dan misi organisasi.

Robbins (2007, hal. 451) menyatakan bahwa kepemimpinan memainkan peran bagian sentral dalam memahami perilaku kelompok, karena pemimpinlah yang biasanya memberikan pengarahan menuju

pencapaian sasaran. Oleh karena itu, kemampuan memperkirakan yang lebih akurat akan bermanfaat dan bernilai dalam memperbaiki kinerja kelompok. Sutrisno (2009, hal. 216) kepemimpinan memainkan peran penting dan krusial dalam meningkatkan kinerja, baik tingkat individu, kelompok, dan organisasi.

Dari pendapat diatas, kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting bagi sebuah organisasi. Peran pimpinan dan sikapnya dalam sebuah organisasi sangat vital. Pimpinan bertanggungjawab penuh atas seluruh aktivitas organisasi, artinya baik buruknya jalan sebuah organisasi tetap seorang pimpinan yang lihat dan di bebankan untuk bertanggung jawab.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini, berbanding lurus dengan hipotesis yang ditetapkan yaitu kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil ini didukung juga didukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Jana Harianti (2012) menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan berpengaruh kinerja pada Pegawai Dikantor Kecamatan Teras Kabupaten Boyolali. Hal yang sama juga ditemukan Aurelia Potu (2013) menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo Dan Maluku Utara Di Manado. Maka dalam hal ini, pimpinan yang ada dalam perusahaan sudah seharusnya lebih meningkatkan perannya dalam membawa perusahaan dalam mencapai tujuan. Keterlibatan pimpinan

akan berpengaruh kepada pegawai dalam bekerja, dimana pegawai bisa bertanya ataupun sekedar berdiskusi dengan pimpinan.

3. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Kinerja merupakan tolak ukur perusahaan dalam menilai keberhasilan pegawai dalam bekerja. Dalam meningkatkan kinerja perusahaan harus mampu memenuhi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dan Kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini berkaitan sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Tri Widodo (2010) menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dan kepemimpinan dengan kinerja karyawan pada Pegawai Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga. Rusdan Arif (2010) menyatakan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pada PT. Bank Mega Cabang Semarang. Pada prakteknya, perusahaan bisa mengkombinasikan antara Budaya Organisasi dan Kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawainya. Karena penerapan budaya sangat berkaitan dengan kepemimpinan. Apabila budaya bagus dan kepemimpinan menurun, maka tetap nilai budaya tersebut tidak bisa dimaksimalkan karena kekurangan dukungan pimpinan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari analisis regresi linear berganda yang digunakan pada penelitian ini, dapat diketahui bahwa koefisien dari analisis ini adalah positif dan juga negatif.

Maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Dalam prakteknya, budaya dapat mendukung kinerja walaupun tidak secara langsung karena dengan berkembangnya budaya, pegawai dapat mengekspresikan dirinya dalam bekerja.

2. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Dalam hal ini, semakin sering pimpinan terlibat dalam pekerjaan maka semakin besar pula pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

3. Budaya organisasi dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Artinya budaya organisasi dan kepemimpinan ketika dikombinasikan akan mempengaruhi kinerja pegawai. Dalam memaksimalkan kinerja, budaya organisasi dan kepemimpinan saling berkaitan dan saling melengkapi satu sama lain. Kepemimpinan tanpa budaya yang kuat, maka prosesnya tidak akan maksimal.

B. Saran

Penelitian ini juga masih memiliki keterbatasan-keterbatasan. Dengan keterbatasan ini, diharapkan dapat dilakukan perbaikan untuk penelitian yang akan datang. Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, maka

diajukan saran-saran sebagai pelengkap terhadap kinerja pegawai pada Perum Bulog Divre Sumatera Utara sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan kinerja pegawai, Perum Bulog Divre Sumatera Utara perusahaan perlu melengkapi alat-alat pendukung budaya yang kuat seperti mencetak kartu nama pegawai, memodernisasi peraturan yang ada dan menerapkannya dalam operasional perusahaan.
2. Perlunya tingkat kesadaran pimpinan perusahaan terhadap kondisi pegawai. Dengan meningkatnya kesadaran tersebut, para pegawai akan merasa lebih diperhatikan dan dapat meningkatkan semangat kerja pegawai tersebut.
3. Penelitian selanjutnya, sebaiknya menambah cakupan sampel penelitian, baik dengan memperbanyak sampel penelitian dan juga bisa menambah variabel-variabel lainnya yang mempengaruhi kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Dharma (2005). *Manajemen Supervisi*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Azuar Juliandi (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis Medan* : UMSU Press.
- Bismala *et al.* (2015). *Prilaku Organisasi*. Medan : UMSU Press.
- Hani Handoko T (2003). *Manajemen*. Yogyakarta : BPFE-Yogyakarta.
- Kreitner Robert dan Kinicki Angelo (2003). *Prilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat
- Moeheriono (2013). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Munandar, *et al.* (2014). *Psikologi Industri Dan Organisasi*. Tangerang : UI Press.
- Rivai, *et al.* (2008). *Performance Appraisal*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Rivai,*et al.* (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dari Teori Ke Praktek*. Depok : Rjawali Press.
- Robbins SP. (2007). *Prilaku Organisasi*. Jakarta : Indeks
- Sugiyono (2007). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- Sugiyono (2016). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- Tikno Iensufiee (2010). *Leadership Untuk Profesional Dan Mahasiswa*. Jakarta : Erlangga.
- Wirawan (2007). *Manajemen Prilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat
- Yusuf Burhanuddin dan Nur Rianto M (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syari'ah*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.

www.bulog.co.id. Tentang Informasi Perusahaan (2017)