

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA  
CABANG MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**OLEH:**

**NAMA : MELPIANI PANE**  
**NPM : 1705160277**  
**PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**  
**KONSENTRASI : MSDM**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2021**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapt. Mochtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

### PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 23 September 2021, Pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

#### MEMUTUSKAN

Nama : MELPIANI PANE  
N P M : 1705160277  
Program Studi : MANAJEMEN  
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA CABANG MEDAN

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

#### TIM PENGUJI

Penguji I

Penguji II

(JASMAN SARIPUDDIN, S.E., M.Si.)

(NADIA IKA PURNAMA, S.E., M.Si.)

Pembimbing

(HANIFAH JASIN, SE., M.Si.)

Ketua

Sekretaris

(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.)

(Assoc. Prof. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)



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

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN SKRIPSI**

Nama Mahasiswa : MELPIANI PANE  
NPM : 1705160277  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Penelitian : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA CABANG MEDAN

Disetujui untuk memenuhi persyaratan diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, September 2021

Pembimbing

  
HANIFAH JASIN, S.E., M.Si

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dekan Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis

  
JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si

  
H. JANURI, S.E., M.M., M.Si



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

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Lengkap : MELPIANI PANE  
NPM : 1705160277  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Penelitian : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA CABANG MEDAN

Tanggal	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
BAB 1	IDENTIFIKASI MASALAH	23/9-2021	✓
BAB 2	HIPOTESIS		✓
BAB 3	- POPULASI DAN SAMPEL		✓
BAB 4	TABEL - TABEL		✓
BAB 5	- SARAN - SARAN		✓
Daftar Pustaka			
Persetujuan Sidang Meha Hijau	SUDAH DIPERIKSA DAN ACC & DAPAT DILANJUTKAN	16/9-2021	✓

Medan, September 2021

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

  
**(JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si)**

  
**(HANIFAH JASIN, S.E., M.Si)**



**SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Melpiani Pane  
NPM : 1705160277  
Program Studi : Manajemen  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa data-data laporan keuangan dalam skripsi dan data-data lainnya adalah benar saya peroleh dari Instansi tersebut

Dan apabila ternyata di kemudian hari data-data dari skripsi ini salah dan merupakan hasil **plagiat** karya orang lain maka dengan ini saya bersedia menerima sanksi akademik.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Oktober 2021

Yang membuat pernyataan



**MELPIANI PANE**

Nama  
NPM  
Program  
Kons  
Judul

MRAD

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA CABANG MEDAN**

**Melpiani Pane**

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
E-mail : melvipane@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kepemimpinan merupakan cara pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan bawahan dengan cara tertentu, sehingga bawahan dapat menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien. Sedangkan budaya organisasi merupakan nilai, anggapan, asumsi, sikap dan norma perilaku yang telah melembaga kemudian mewujudkan dalam penampilan, sikap dan tindakan, sehingga menjadi identitas dari organisasi tertentu. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan berjumlah 50 orang dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah keseluruhan populasi yaitu 50 orang dengan menggunakan sampel jenuh. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Uji Asumsi Klasik, Regresi Berganda, Uji t dan Uji F, dan Koefisien Determinasi. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *software* SPSS (versi 24.00). Secara parsial kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan.

**Kata Kunci: Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan.**

## **ABSTRACT**

### **THE EFFECT OF LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA CABANG MEDAN**

**Melpiani Pane**

*Management Study Program, Faculty of Economics and Business*

*Muhammadiyah University of North Sumatra*

*E-mail : melvipane@gmail.com*

*The purpose of this study was to determine and analyze the influence of leadership on employee performance, to determine and analyze the influence of organizational culture on employee performance and to determine and analyze the influence of leadership and organizational culture on employee performance at PT. Telekomunikasi Indonesia Cabanf Medan. Performance is a result of work achieved by a person in carrying out the tasks assigned to him based on skills, experience, sincerity and time. Leadership is the way the leader influences, directs, motivates, and controls subordinates in a certain way, so that subordinates can complete tasks effectively and efficiently. While organizational culture organizational culture is the values, assumptions, assumptions, attitudes and behavioral norms that have been institutionalized and then manifest in appearance, attitudes and actions, so that they become the identity of a particular organization. The approach used in this study is an associative approach. The population in this study were all employees of PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan amounted to 50 people and the sample used in this study was the entire population of 50 people using a saturated sample. Data collection techniques in this study used a questionnaire. The data analysis technique in this study uses the Classical Assumption Test, Multiple Regression, t-test and F-test, and the Coefficient of Determination. Data processing in this study using the SPSS software program (version 24.00). Partially leadership has a significant influence on employee performance. Partially, organizational culture has a significant influence on employee performance. Simultaneously leadership and organizational culture have a significant influence on employee performance at PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan .*

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

## KATA PENGANTAR



*Assalammualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Alhamdulillahirabbil'alamin puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah Subhanahu Wata'ala yang telah memberikan kesehatan dan rahmatnya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Selanjutnya tidak lupa pula peneliti mengucapkan Shalawat dan Salam kepada Junjungan kita Nabi Muhammad Salallahu 'Alaihi Wasalam yang telah membawa Risalahnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi suri tauladan bagi kita semua. Penelitian ini merupakan kewajiban bagi peneliti guna melengkapi tugas-tugas serta memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Strata 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul penelitian ini yaitu : **“Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan”**.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah bersedia membantu, memotivasi, membimbing, dan mengarahkan selama penyusunan Skripsi. Penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar-besarnya terutama kepada:



1. Terima kasih untuk yang istimewa Ayahanda Ardi Pane dan Ibunda Erni Gustina Pasaribu tercinta yang telah mengasuh dan memberikan rasa cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung peneliti dalam pembuatan Skripsi ini. Dan seluruh keluarga besar yang telah banyak memberikan dukungan moril, materi dan spiritual kepada penulis serta kasih sayangnya yang tiada henti kepada penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri S.E., M.M, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Saripuddin, SE., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen S.E.,M.Si selaku sekretaris program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Ibu Hanifah Jasin, SE.,M.Si. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan Skripsi
9. Bapak dan Ibu Dosen yang sudah memberikan banyak ilmu pengetahuan dan pengalaman pembelajaran kepada penulis, serta staf karyawan yang banyak

membantu penulis selama proses pelaksanaan pendidikan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

10. Bapak Sunedy Abdilla selaku Asisten Manager CDC PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan yang telah memberikan izin tempat penelitian kepada penulis.
11. Kepada seluruh Staff dan Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan.
12. Kepada abang saya Dedi Armansyah Pane dan adik saya Wardah yunita Pane dan teman dekat saya Alfiansyah Hutasuhut yang telah memberi dukungan dan doanya.
13. Terima kasih kepada seluruh teman-teman F-Manajemen Pagi. Terimakasih atas semangat, dukungan dan arahan baik yang diberikan kepada penulis dalam penyelesaian skripsi skripsi ini.

Akhir kata penulis ucapkan banyak terima kasih semoga Skripsi ini dapat penulis lanjutkan dalam penelitian dan akhirnya dapat menyelesaikan Skripsi yang menjadi salah satu syarat penulis menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

*Wassalammualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Medan, September 2021  
Penulis,

**MELPIANI PANE**  
**NPM : 1705160277**

## DAFTAR ISI

### Halaman

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	7
1.3 Batasan Masalah .....	7
1.4 Rumusan Masalah .....	8
1.5 Tujuan Penelitian.....	8
1.6 Manfaat Penelitian.....	8
<b>BAB 2 LANDASAN TEORI .....</b>	<b>10</b>
2.1 Uraian Teoritis.....	10
2.1.1 Kinerja Karyawan .....	10
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan.....	10
2.1.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	11
2.1.1.3 Indikator Kinerja Karyawan .....	15
2.1.2 Kepemimpinan .....	17
2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan.....	17
2.1.2.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan ...	19
2.1.2.3 Jenis-jenis Kepemimpinan.....	21
2.1.2.4 Indikator Kepemimpinan.....	23
2.1.3 Budaya Organisasi .....	27
2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi .....	27
2.1.3.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi	29
2.1.3.3 Fungsi Budaya Organisasi .....	31
2.1.3.4 Karakteristik Budaya Organisasi .....	32
2.1.3.5 Unsur-unsur Budaya Organisasi.....	33
2.2 Kerangka Konseptual .....	34
2.3 Hipotesis.....	38
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN.....</b>	<b>39</b>
3.1 Pendekatan Penelitian .....	39
3.2 Defenisi Operasional .....	39
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian .....	42
3.4 Populasi dan Sampel .....	42
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	43
3.6 Teknik Analisis Data.....	47

<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>54</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	54
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian.....	54
4.1.2 Identitas Responden.....	54
4.1.3 Persentase Jawaban Responden.....	55
4.1.4 Model Regresi.....	60
4.1.4.1 Uji Asumsi Klasik.....	60
4.1.4.2 Regresi Linear Berganda.....	64
4.1.4.3 Pengujian Hipotesis .....	65
4.1.4.4 Koefisien Determinasi (R-Square).....	69
4.2 Pembahasan.....	70
4.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan .....	70
4.2.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	71
4.2.3 Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	73
<b>BAB 5 PENUTUP.....</b>	<b>75</b>
5.1 Kesimpulan.....	75
5.2 Saran.....	75
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	76

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Indikator Kinerja Karyawan.....	40
Tabel 3.2 Indikator Kepemimpinan .....	41
Tabel 3.3 Indikator Budaya Organisasi.....	41
Tabel 3.4 Jadwal Penelitian.....	42
Tabel 3.5 Skala Likert .....	44
Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas.....	45
Tabel 3.7 Hasil Uji Reliabilitas .....	47
Tabel 4.1 Jenis Kelamin.....	54
Tabel 4.2 Pendidikan Terakhir .....	54
Tabel 4.3 Lama Bekerja .....	55
Tabel 4.4 Kriteria Jawaban Responden.....	55
Tabel 4.5 Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Karyawan .....	56
Tabel 4.6 Skor Angket Untuk Variabel Kepemimpinan .....	57
Tabel 4.7 Skor Angket Untuk Variabel Budaya Organisasi .....	59
Tabel 4.8 Hasil Uji Multikolinearitas .....	62
Tabel 4.9 Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	64
Tabel 4.10 Hasil Uji Statistik t (Parsial) .....	66
Tabel 4.11 Hasil Uji Statistik F (Simultan).....	68
Tabel 4.12 Hasil Uji Determinasi.....	69

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.....	35
Gambar 2.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	36
Gambar 2.3 Kerangka Konseptual .....	38
Gambar 3.1 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji t .....	51
Gambar 3.2 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F .....	52
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas.....	61
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedatsisitas .....	63

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu aspek yang sangat penting yang harus dimiliki suatu perusahaan agar perusahaan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Tanpa adanya sumberdaya manusia ataupun kurangnya kualitas daripada sumber daya manusia tersebut perusahaan ataupun organisasi akan sulit untuk berjalan dan beroperasi dengan semestinya. Perusahaan harus mampu memanfaatkan sumber daya manusia yang tersedia dengan baik dengan cara mengelolanya dengan pengelolaan yang tepat maka perusahaan ataupun organisasi akan lebih mudah mencapai tujuan perusahaan.

Peranan sumber daya manusia sangat penting dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang ikut terlibat secara langsung dalam menjalankan kegiatan organisasi dan berperan penting dalam meningkatkan produktivitas organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Faustyna & Jumani, 2015)

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya. Semua potensi SDM sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Tinggi rendahnya kinerja sumber daya manusia atau karyawan dalam suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya kepemimpinan dan budaya organisasi, kepemimpinan dan budaya organisasi dapat mempengaruhi perilaku-perilaku karyawan dalam suatu perusahaan.

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peran penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan, kepemimpinan berpengaruh besar terhadap jalannya perusahaan dan kelangsungan hidup perusahaan. Seorang pemimpin memberikan pengaruh yang sangat besar dalam mencapai tujuan suatu perusahaan. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu memberikan pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya ke arah tujuan perusahaan. Tinggi rendahnya tingkat kinerja karyawan di pengaruhi oleh Kepemimpinan. Keberhasilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya.

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Selain itu kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas hasil kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan (Jufrizen & Lubis, 2020).

Kinerja merupakan prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seorang karyawan. Kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan (Kusuma, 2015). Kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi (Siagian & Khair, 2018).



Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat kerja seseorang pekerja, penerimaan dan penjelasan, delegasi dan tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja (Gultom, 2014). Semakin tinggi tingkat ketiga faktor tersebut, maka semakin besarlah kinerja karyawan. Dengan kata lain kinerja adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan.

Dalam mencapai tujuannya setiap organisasi dipengaruhi perilaku organisasi yang merupakan pencerminan dari perilaku dan sifat para pelaku yang terdapat dalam organisasi. Kegiatan yang paling lazim dinilai dari suatu organisasi adalah kinerja karyawan yakni bagaimana ia melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaannya dalam organisasi. Persaingan dalam dunia bisnis saat ini menuntut setiap organisasi untuk melakukan perubahan agar terus berkembang dan bertahan. Perubahan dinilai dari setiap individu kemudian pada perubahan kelompok. Setiap Perubahan terlebih dahulu dilakukan oleh pimpinan, karena pimpinan merupakan seseorang yang menjadi contoh dalam organisasi ataupun perusahaan. Oleh sebab itu, Setiap organisasi harus memiliki pemimpin yang tidak hanya sekedar memimpin, tetapi juga mampu menggerakkan organisasinya untuk berubah ke arah yang lebih baik lagi.

Kelangsungan hidup dari sebuah organisasi akan bergantung pada pemimpinnya. Pemimpin menjadi salah satu indikator penentu keberhasilan

dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin harus mampu melihat apa yang menjadi kelemahan dan kekuatan didalam Organisasinya sehingga bisa memperbaikinya, dan lebih meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja organisasi. Dengan tingkat kinerja karyawan yang tinggi maka tujuan perusahaan dapat tercapai. Untuk mencapai itu dibutuhkan kerjasama semua anggota organisasi / karyawan diperusahaan.

Kepemimpinan merupakan faktor yang penting dalam suatu organisasi. Tugas utama seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya tidak hanya terbatas pada kemampuannya dalam melaksanakan program-program saja, tetapi lebih dari itu yaitu pemimpin harus mampu melibatkan seluruh lapisan organisasinya, anggotanya atau masyarakatnya untuk ikut berperan aktif sehingga mereka mampu memberikan kontribusi yang positif dalam usaha mencapai tujuan (Jamaludin, 2017). Pemimpin sebagai panutan, pendorong sekaligus sumber pengaruh, yang dapat mengarahkan berbagai kegiatan dan sumber daya guna mencapai tujuannya. Kemampuan untuk menyatukan aspek-aspek manusia menjadi kesulitan tersendiri, dan hal tersebut merupakan salah satu tugas dari seorang pemimpin.

Selain kepemimpinan keberhasilan suatu organisasi atau pun perusahaan juga di pengaruhi oleh budaya organisasinya. Budaya organisasi merupakan suatu karakteristik yang ada pada suatu organisasi yang membedakannya dengan organisasi lain. Budaya organisasi (*corporate culture*) sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain (Masum, 2017).

Budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Semua anggota organisasi akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya. (Rahmadhani, 2020).

Budaya organisasi memiliki peran yang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi berfungsi sebagai pengikat seluruh komponen organisasi, menentukan identitas, motivator, dan dapat dijadikan pedoman bagi anggota organisasi. Budaya organisasi alat yang mampu membuat kelompok organisasi menjadi lebih dekat, yang dapat menjadi sebuah energy positif yang mampu membawa organisasi ke arah yang lebih baik.

Kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki hubungan yang sangat erat, karena setiap pimpinan memiliki kepemimpinan yang berbeda-beda yang pada akhirnya dari situlah akan terbentuk budaya organisasi. Sehingga sering dikatakan bahwa budaya organisasi mencerminkan kepemimpinan dalam organisasi tersebut, perumpamaannya bagaikan dua sisi mata uang yang memiliki nilai yang sama.

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan, secara illegal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. (Mathis & Jackson 2002)

PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk, biasa disebut telkom Indonesia atau telkom saja adalah perusahaan informasi dan komunikasi serta penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi secara lengkap di Indonesia. Telkom

Sebagai perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia , dengan jumlah pelanggan telepon tetap kurang lebih 15juta dan elanggan telepon seluler sebanyak 104 juta. Telkom merupakan salah satu BUMN yang 52,09% sahamnya ssat ini dimiliki oleh pemerintah Indonesia, dan 47,91% dimiliki oleh publik , Bank of New York dan investor dalam negeri. Telkom juga memegang saham mayoritas di 13 anak perusahaan seperti PT Telekomunikasi Seluler (Telkomsel), Telkom akses , Telom Metra. Perusahaan ini sangat bergantung pada sumber daya manusia , sumber daya manusia adalah faktor yang sangat berpengaruh didalam perusahaan ini pencapaian kinerja maksimal karyawan didalam perusahaan tentu di pengaruhi banyak faktor diantaranya kepemimpinan dan budaya organisasi, maka perlu diperhatikan karakter-karakter individu apa saja yang harus dimiliki karyawan didalam perusahaan. Dalam hal tersebut perusahaan memerlukan pemimpin yang bisa memahami segala sesuatu yang menyangkut keinginan dan kebutuhan demi terciptanya kinerja yang baik di perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan.

Tugas pemimpin dalam perusahaaan mengelola sumber daya manusia, seorang pemimpin harus menyadari bahwa karyawan adalah aset berharga didalam perusahaan PT.Telekomunikasi Indonesi Cabang Medan Dikarenakan kepemimpinan yang banyak mempengaruhi naik turunnya kinerja karyawan diperusahaan. Oleh karena itu pemimpin merupakan masalah pokok dalam pengurusan perusahaan dan sangat menentukan berhasil tidaknya kegiatan manajemen. Kepemimpinan perusahaan yang dilakukan oleh pemimpin yang masih belum maksimal merangkul semua bawahan seperti kurang memberikan motivasi dan dukungan kepada karyawan untuk melaksanaka tugas dengan baik

, kurangnya komunikasi dengan karyawan dan itu akan berdampak terhadap kinerja karyawan. Selain itu budaya organisasi memiliki peran penting untuk meningkatkan dan mendorong efektivitas organisasi, masih banyaknya karyawan yang belum menerapkan budaya organisasi di dalam bekerja akan berdampak terhadap kinerja karyawan tersebut.

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis memilih judul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan”**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian, maka penulis mengidentifikasi masalah yang berkaitan dengan tema yang sudah diangkat sebagai berikut:

1. Masih belum maksimalnya kepemimpinan perusahaan yang belum bisa merangkul semua bawahan seperti kurangnya komunikasi pemimpin dengan karyawan yang akan berdampak terhadap kinerja karyawan.
2. Masih banyaknya karyawan yang belum menerapkan budaya perusahaan di dalam bekerja.
3. Kurangnya interaksi sesama karyawan dimana kurang peduli sesama rekan kerja.

## **1.3 Batasan Masalah**

Batasan masalah bertujuan untuk menjaga agar masalah yang diteliti tidak lepas dari pokok permasalahan yang ditentukan. Banyak hal-hal yang mempengaruhi kinerja karyawan maka dalam penelitian ini penulis membatasi

hanya pada faktor kepemimpinan dan budaya organisasi PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka penulis merumuskan masalah adalah sebagai berikut :

1. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah Budaya organisasi berpengaruh terhadap terhadap kinerja karyawan ?
3. Apakah Kepemimpinan dan Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Penelitian Penelitian ini mempunyai tujuan yang harus dicapai dan mengacu pada rumusan masalah penelitian untuk mengetahui dan mengkaji hal-hal sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan?
2. Untuk mengetahui apakah Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Adapun beberapa manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. Bagi penulis

Penelitian ini dapat menambah dan mengembangkan pengetahuan dan dapat diterapkan penulis dalam dunia kerja khususnya dengan yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia.

### 2. Bagi perusahaan

Penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam membuat keputusan dan menyusun strategi dibidang sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan,

### 3. Penelitian ini dapat memberikan informasi dan dijadikan referensi dalam melakukan penelitian yang sejenis serta dapat menjadi bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya.

## **BAB 2**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Uraian Teori**

##### **2.1.1 Kinerja Karyawan**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) karyawan, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik akan mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Disisi lain, kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan karyawan akan mempengaruhi kinerja.

Menurut (Muis et al., 2018) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kinerja karyawan dapat diterjemahkan ke dalam hasil nyata atau pencapaian yang dapat diukur dengan menggunakan standart karyawan. (Saripuddin & Handayani, 2018).

Kinerja atau prestasi kerja seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode waktu tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target atau kriteria lain yang ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. (Fahmi et al., 2018). Sedangkan menurut (Gultom, 2014) kinerja merupakan usaha yang dilakukan dari hasil kerja yang didapat dan di capai oleh seseorang atau kelompok orang



dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing.

(Moeheriono, 2012) kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi”.

#### **2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan dan aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan yang ada di dalam organisasi. Menurut (Prawirosentono, 1999) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

- 1) Efektivitas dan efisiensi. Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai , kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting maka kegiatan tersebut efisien
- 2) Otoritas dan tanggung jawab Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah di delegasikan dengan baik, masing-masing karyawan yang ada di dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi hak dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam setiap organisasi akan mendukung

kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat terwujud bila karyawan mempunyai komitmen organisasi dan disiplin kerja yang tinggi.

Menurut (Kasmir, 2016) ada beberapa factor yang mempengaruhi kinerja karyawan :

1) Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja yang baik pula demikian sebaliknya. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan mempengaruhi kinerja seseorang.

2) Pengetahuan.

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian sebaliknya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan mempengaruhi kinerja.

3) Pelatihan atau Pengembangan Diri

Karyawan dapat memperlihatkan hasil berupa keterampilan, kemahiran dan kecakapan setelah dilatih. Dengan demikian akan mendorong dari hasil pelatihan ke pekerjaan. Keberhasilan pelatihan akan memberikan kesempatan untuk pengembangan keterampilan dan akan meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut.

4) Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu dengan yang lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaan juga baik.

#### 5) Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya dan memiliki self efficacy/keyakinan bahwa dirinya mampu menyelesaikan suatu pekerjaan, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik.

#### 6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah serta mengawasi bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

#### 2) Pengawasan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi, memantau dan memerintah bawahannya.

#### 3) Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-

norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

#### 4) Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaan akan baik pula.

#### 5) Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

#### 6) Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi kurang baik.

#### 7) Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga dapat diartikan kepatuhan karyawan/perasaan keterikatan karyawan (employee engagement) kepada perusahaan. Atau kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan semua visi dan misi perusahaan agar mencapai tujuan perusahaan

## 8) Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja

### **2.1.1.3 Indikator Kinerja**

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang dihitung atau yang diukur. Dalam menetapkan indikator kinerja karyawan, harus dapat diidentifikasi suatu bentuk pengukuran yang akan menilai hasil yang diperoleh dari aktivitas yang dilaksanakan. Indikator kinerja ini digunakan untuk meyakinkan bahwa kinerja hari demi hari karyawan membuat kemajuan menuju tujuan dan sasaran dalam rencana strategis. Menurut (Moehariono, 2012) menyatakan indikator kinerja sebagai berikut:

- 1) Efektivitas, indikator ini mengukur derajat kesesuaian output yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan. Indikator mengenai efektivitas ini menjawab pertanyaan mengenai apakah kita melakukan sesuatu yang sudah benar.
- 2) Efisien, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
- 3) Kualitas, indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
- 4) Ketepatan waktu, indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu. Untuk itu, perlu ditentukan kriteria yang dapat

mengukur berapa lama waktu yang seharusnya diperlukan untuk menghasilkan suatu produk.

5) Produktivitas, indikator ini mengukur 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 tenaga kerja.

6) Keselamatan. Indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para karyawannya ditinjau dari aspek keselamatan

Menurut (Robbins & Judge, 2013) ada beberapa indikator kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

1) Sikap dalam melaksanakan tugas, yaitu dapat dilihat dari sikap menganggap bawahan tidak lebih rendah statusnya dalam penguasaan pengetahuan, sikap kehati-hatian dalam menjalankan tugas, sikap kehati-hatian dalam membedakan fakta dengan hipotesis, sikap toleran dalam perbedaan pendapat, minat terhadap pekerjaan, sikap menularkan perasaan senang kepada karyawan lain.

2) Perencanaan dalam pekerjaan, dapat diamati dengan melihat kemampuan menyesuaikan dengan perkembangan iptek, kemampuan dalam melakukan komunikasi interpersonal dengan teman sejawat, kemampuan membuat perencanaan kerja dengan jelas, kemampuan menyiapkan catatan kerja dengan baik (kerjakan apa yang ditulis dan apa yang sudah dikerjakan), kemampuan menyiapkan bahan dan alat kerja, kemampuan memilih referensi, kemampuan pendukung dalam melaksanakan tugas.

- 3) Proses pelaksanaan pekerjaan. dapat diamati dari kejelasan tujuan, kemampuan yang dimiliki, penguasaan pekerjaan, kemampuan melakukan *problem solving approach*, ketersediaan waktu, kemampuan menggunakan alat bantu, kemampuan memberikan umpan balik.
- 4) Kemampuan dalam melaksanakan tugasnya memiliki standar kinerja, dapat diamati dari pendidikan, persiapan rencana, pengelolaan program kerja, penguasaan kerja, kemampuan dalam memberikan pelayanan bantuan, menciptakan fasilitas bagi terlaksananya diskusi untuk memperjelas dan membangkitkan minat belajar karyawan.

## **2.1.2 Kepemimpinan**

### **2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan terhadap organisasi. Esensi pokok kepemimpinan adalah cara untuk mempengaruhi orang lain agar menjadi efektif. Kepemimpinan merupakan seni, karena pendekatan setiap orang dalam memimpin orang berbeda-beda tergantung kepada karakteristik pemimpin, karakteristik tugas maupun karakter orang yang dipimpinya. Kepemimpinan merupakan cara pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan bawahan dengan cara tertentu, sehingga bawahan dapat menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien (Siagian & Khair, 2018)

Kepemimpinan merupakan faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa

kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. (Jufrizen & Lubis, 2020)

Kepemimpinan merupakan cara pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan bawahan dengan cara tertentu, sehingga bawahan dapat menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien (Siagian & Khair, 2018).

Kepemimpinan adalah suatu usaha dari seorang pemimpin untuk dapat merealisasikan tujuan individu ataupun tujuan organisasi. Oleh karena itu pemimpin diharapkan dapat memengaruhi, mendukung, dan memberikan motivasi agar para pengikutnya tersebut mau melaksanakannya secara antusias dalam mencapai tujuan yang diinginkan individu maupun organisasi (Wijono, 2018)

Kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Mustafa & Maryadi, 2017)

Kepemimpinan seorang pemimpin atau manajer dalam mengarahkan dan menggerakkan bawahannya untuk mencapai tujuan yang direncanakan merupakan hal yang penting dalam suatu organisasi. Karyawan yang antara kinerja dan kepuasan kerja tidak merasa bahwa pemimpin dalam melakukan tugas kepemimpinannya selalu dapat memperhatikan aspirasi dan juga dapat mengatur tugas-tugas yang harus diperhatikan dengan baik, akan dapat



menimbulkan suatu perasaan senang pada karyawan terhadap pemimpin tersebut. Oleh karena itu, kepemimpinan seorang pemimpin juga merupakan hal yang penting dalam meningkatkan kepuasan yang ada pada karyawan.

Dari definisi-definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain dengan karakteristik tertentu untuk dapat bekerja sesuai dengan tujuan dan keinginan yang diharapkan. Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahannya untuk melakukan pekerjaan guna mencapai tujuan perusahaan.

#### **2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan sangat beragam antara lain adalah budaya organisasi. Seperti dinyatakan oleh temuan penelitian Pillai dan Meindl, 1998 mengkaji tentang budaya organisasi dan kepemimpinan yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki dampak yang pasti pada munculnya kepemimpinan tertentu

Budaya organisasi dalam sebuah organisasi biasanya dikaitkan dengan nilai, norma, sikap dan etika kerja yang dipegang bersama oleh setiap komponen organisasi. Unsur-unsur ini menjadi dasar untuk mengawasi perilaku karyawan, cara mereka berfikir, kerja sama dan berinteraksi dengan lingkungannya. Jika budaya organisasi baik, maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan akan dapat menyumbangkan keberhasilan kepada perusahaan (Arianty, 2014).

Oleh karena itu, budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin untuk mengetahui kondisi

organisasi secara utuh dan melakukan tindakan yang tepat sehingga tercapai kepemimpinan yang efektif. Dalam melaksanakan tugas kepemimpinan mempengaruhi orang atau kelompok menuju tujuan tertentu, kita sebagai pemimpin, dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut (Kristiawan et al., 2017) perilaku seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:

- 1) Faktor internal, Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri pemimpin itu sendiri, karna sebagai seorang pribadi yang memiliki jiwa kepemimpinan, seorang pemimpin tentu memiliki karakter yang unik, karakter itu lah yang membedakan cara pandang seorang pemimpin kepada bawahannya. Seorang pemimpin memiliki komitmen organisasional yang kuat, visionary, disiplin yang tinggi, tidak melakukan kesalahan yang sama, antusias, berwawasan luas, kemampuan komunikasi yang tinggi, mampu manajemen waktu, mampu menangani setiap tekanan, mampu berperan sebagai pendidik atau guru bagi bawahannya, empati, berpikir positif, memiliki dasar spiritual yang kuat, dan selalu siap melayani.
- 2) Faktor eksternal, Faktor eksternal merupakan faktor-faktor yang terjadi karna adanya dorongan dari lingkungan. Faktor ini biasanya terkait dengan status sosial, pendidikan, pekerjaan, harapan, ideologi, agama dll. Faktor-faktor itu tentu akan menentukan bagaimana cara pemimpin untuk mengatur dan mempengaruhinya. Jika bawahan itu adalah siswa, maka pemimpin akan menjalankan pola kepemimpinan sesuai dengan karakter siswa, agar terjadi komunikasi yang lebih efektif antara pemimpin dan bawahan.

Sedangkan menurut (Suwatno, 2011) faktor-faktor kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1) Faktor genetis

Adalah faktor yang menampilkan pandangan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena latar belakang keturunannya.

2) Faktor sosial

Faktor ini pada hakikatnya semua orang sama dan bisa menjadi pemimpin. Setiap orang memiliki kemungkinan untuk menjadi seorang pemimpin, dan tersalur sesuai lingkungannya.

3) Faktor bakat

Faktor yang berpandangan bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi seorang pemimpin yang baik, apabila orang itu memang dari sejak kecil sudah membawa bakat kepemimpinan.

### **2.1.2.3 Jenis –jenis Kepemimpinan**

Menurut (Sopiah, 2012) ada berbagai macam jenis kepemimpinan, antara lain sebagai berikut:

1) Kepemimpinan transaksional , Model kepemimpinan ini berfokus pada transaksi antarpribadi, antara manajemen dan karyawan.

2) Kepemimpinan karismatik Kepemimpinan ini menekankan perilaku pemimpin yang simbolis.

3) Kepemimpinan visioner ,Kepemimpinan ini merupakan kemampuan untuk menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang realistis, dapat dipercaya, atraktif dengan masa depan bagi suatu organisasi atau unit organisasi yang terus tumbuh dan terus meningkat.

- 4) Kepemimpinan tim, Menjadi pemimpin efektif harus mempelajari keterampilan seperti kesabaran untuk membagi informasi, percaya kepada orang lain, menghentikan otoritas dan memahami kapan harus melakukan intervensi.

Adapun jenis-jenis kepemimpinan menurut (Yani, 2012:216) adalah sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan Kharismatik Pemimpin kharismatik ini memiliki kekuatan energi, daya tarik, dan wibawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya.
- 2) Kepemimpinan Paternalistis dan Maternalistis Yaitu tipe kepemimpinan yang kebapaan
- 3) Kepemimpinan Militeristis
- 4) Kepemimpinan Otokratis Kepemimpinan otokratis itu mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi.
- 5) Kepemimpinan Laissez Faire Pada kepemimpinan laissez faire ini sang pemimpin praktis tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri.
- 6) Kepemimpinan Populistis Kepemimpinan populistis ini berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional.
- 7) Kepemimpinan administratif atau Eksekutif Kepemimpinan ini ialah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif.
- 8) Kepemimpinan Demokratis Kepemimpinan demokratis

- 9) menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasihat dan sugesti bawahannya.

#### **2.1.2.4 Indikator Kepemimpinan**

Jika berbicara indikator, maka ada hubungannya dengan alat ukur. Alat ukur kepemimpinan menurut (Siagian, 2014) dibagi menjadi tujuh, yaitu sebagai berikut :

- 1) Iklim saling mempercayai

Hubungan seorang pemimpin dengan bawahannya yang diharap-harapkan adalah suatu hubungan yang dapat menumbuhkan iklim/suasana saling mempercayai. Keadaan seperti ini akan menjadi suatu kenyataan apabila di pihak pemimpin memperlakukan bawahannya sebagai manusia yang bertanggung jawab dan di pihak lain bawahan dengan sikap mau menerima kepemimpinan atasannya.

- 2) Penghargaan terhadap ide anggota

Seorang pemimpin yang memberikan penghargaan terhadap ide dari anggotanya akan dapat memberikan nuansa tersendiri bagi para bawahannya. Seorang anggota akan memiliki semangat dalam menciptakan ide-ide yang positif demi pencapaian tujuan organisasi pada organisasi di mana ia bekerja.

- 3) Memperhitungkan perasaan para bawahan

Dari sini dapat dipahami bahwa perhatian pada manusia merupakan visi manajerial yang berdasarkan pada aspek kemanusiaan dari perilaku seorang pemimpin.

- 4) Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan

Hubungan antara individu dan kelompok akan menciptakan harapan-harapan pari perilaku individu. Dari harapan-harapan ini akan menghasilkan peranan-peranan tertentu yang harus dimainkan. Sebagian orang harus memerankan sebagai pemimpin sementara yang lainnya memainkan peranan sebagai bawahan. Dalam hubungan tugas keseharian seorang pemimpin harus memperhatikan pada kenyamanan kerja bagi para bawahannya.

5) Memperhatikan kesejahteraan bawahannya

Pada dasarnya seorang pemimpin dalam fungsi kepemimpinannya akan selalu berkaitan dengan dua hal penting yaitu hubungan dengan bawahan dan hubungan yang berkaitan dengan tugas. Perhatian tersebut dapat berupa berbuat baik pada bawahan, bertukar pikiran dengan bawahan, dan memperjuangkan kepentingan bawahan.

6) Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan padanya

Dalam sebuah organisasi seorang pemimpin memang harus senantiasa memperhitungkan faktor-faktor apa saja yang dapat menimbulkan kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, dengan demikian hubungan yang harmonis antara pemimpin dan bawahan akan tercapai.

7) Pengakuan atas status para anggota organisasi secara tepat dan profesional .

Pemimpin dalam berhubungan dengan anggotanya perlu mengakui dan menghormati status yang disandang anggotanya secara tepat dan profesional. Pengakuan atas status para anggota secara tepat dan profesional menyangkut sejauh mana para anggota dapat menerima dan mengakui kekuasaannya dalam menjalankan kepemimpinan.

Sedangkan menurut (Kartono, 2010) kepemimpinan dapat diukur melalui enam kemampuan, yakni:

1) Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2) Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3) Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk di dalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada

tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

#### 5) Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

#### 6) Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan

Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang dapat memberikan motivasi kerja pada pekerjanya. Kepemimpinan yang efektif selalu memanfaatkan kerja sama dengan anggotanya untuk mencapai cita-cita organisasi (Dharma, 1986). Karyawan dapat memandang pemimpinnya sebagai pemimpin yang efektif atau tidak, berdasarkan kepuasan yang mereka peroleh dari pengalaman kerja secara keseluruhan. Kinerja karyawan akan baik apabila pemimpin dapat memberikan motivasi yang tepat dan pemimpin memiliki kepemimpinan yang dapat diterima oleh seluruh karyawan dan mendukung terciptanya suasana kerja yang baik dan nyaman.

Setiap karyawan akan menjalankan tugasnya dengan senang hati tanpa keterpaksaan jika pemimpin memiliki kepemimpinan yang baik dan efektif. Sebaliknya, kepemimpinan yang tidak efektif tidak akan memberikan pengarahan yang baik pada bawahannya sehingga sebagian besar karyawan



melakukan pekerjaan dengan keterpaksaan dan memberikan hasil yang tidak maksimal. Oleh karena itu, dibutuhkan hubungan kerja yang baik antara pemimpin dengan karyawannya.

### **2.1.3 Budaya Organisasi**

#### **2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi dapat di definisikan sebagai perangkat system nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefst*) asumsi-asumsi (*assumption*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan di ikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Budaya organisasi disebut juga dengan budaya perusahaan yaitu seperangkat nilai-nilai atau norma-norma yang telah lama berlaku dianut bersama oleh anggota organisasi karyawan sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah dalam organisasi.

Budaya organisasi mengusung pada norma dan perilaku, asumsi, dan keyakinan dari sebuah organisasi, dengan demikian budaya organisasi merupakan mciri khas sebuah organisasi yang dapat menonjolkan identitas organisasi tersebut. Budaya organisasi/perusahaan adalah nilai nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya di dalam organisasi. (Nawawi, 2013)

Budaya organisasi berkaitan dengan konteks perkembangan organisasi, artinya budaya berakar pada sejarah organisasi, diyakini bersama-sama dan tidak mudah dimanipulasi secara langsung budaya organisasi adalah system nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi yang diterapkan dan dikembangkan secara berkesinambungan yang dapat dijadikan sebagai acuan

berperilaku dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Tirtayasa et al., 2018)

Budaya itu adalah sistem makna dan keyakinan bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang menentukan, sebagian besar cara mereka bertindak satu terhadap yang lain dan terhadap orang luar (Handayani & Mustikaningsih, 2014). Budaya Organisasi merupakan gaya dan cara hidup dari suatu organisasi yang merupakan pencerminan dari nilai-nilai atau kepercayaan yang selama ini dianut oleh seluruh anggota organisasi. Sedangkan Budaya organisasi adalah pola kepercayaan, nilai, ritual, mythos para anggota suatu organisasi, yang mempengaruhi perilaku semua individu dan kelompok di dalam organisasi (Hermanto, 2013).

Budaya merupakan sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang di temukan, di ciptakan atau di kembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi bias mengatasi, menanggulangi permasalahan yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integritas internal yang sudah berjalan dengan cukup mbaik sehingga perlu di ajarkan dan di terapkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berteman dengan karyawan tersebut. (Kadarisman, 2017)

Menurut Schein (Sasingkelo et al., 2017) budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan kepada anggota termasuk anggota yang baru sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir dan merasakan masalah yang dihadapi.

Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukannya dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya, budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh semua anggota organisasi (Muis et al., 2018)

Dari berbagai definisi yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan nilai, anggapan, asumsi, sikap dan norma perilaku yang telah melembaga kemudian mewujudkan dalam penampilan, sikap dan tindakan, sehingga menjadi identitas dari organisasi tertentu.

#### **2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Menurut (Baron & Byrne, 2003) ada beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi dalam sebuah perusahaan. Adapun faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Nilai.
- 2) Kepercayaan.
- 3) Perilaku yang dikehendaki.
- 4) Keadaan yang amat penting.
- 5) Pedoman menyeleksi atau mengevaluasi kejadian.
- 6) Perilaku.

Menurut (Andayani & Tirtayasa, 2019) faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi sebagai berikut:

- 1) Faktor Eksternal, segala sesuatu yang berada diluar organisasi, namun mempunyai pengaruh besar terhadap organisasi dan budayanya,

2) Faktor Internal, organisasi disamping didukung oleh sumber daya yang diperlakukan maka yang sangat besar perannya adalah budaya organisasi yang dianut segenap sumber daya manusia dalam organisasi.

Budaya organisasi mempunyai peranan penting dalam kehidupan organisasi. Menurut (Wahyudi & Tupti, 2019) beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi :

- 1) Komunikasi yang efektif dalam organisasi mempunyai dampak positif terhadap budaya perusahaan. Dengan komunikasi yang efektif, pihak manajemen dapat melakukan sosialisasi tujuandan misi perusahaan, menyampaikan aturan perusahaan, dan memberitahukan kebijakan-kebijakan yang ditetapkan.
- 2) Motivasi, Upaya-upaya manajemen memotivasi karyawan juga membentuk budaya tersendiri dalam perusahaan. Upaya perusahaan memotivasi karyawan akan menunjukkan bagaimana perusahaan memandang sumber daya manusia yang ada didalamnya.
- 3) Karakteristik organisasi, Ukuran dan kompleksitas organisasi akan menentukan tingkat spesialisasi dan hubungan personal, yang selanjutnya mempengaruhi tingkat otoritas pengambilan keputusan, kebebasan, tanggung jawab, dan proses komunikasi yang terjadi.
- 4) Selain itu, bidang kegiatan organisasi juga mempengaruhi budaya yang berlaku di organisasi. Proses-proses Administrasi, yang dimaksud dalam hal ini adalah pemberian penghargaan terhadap yang berprestasi, toleransi terhadap konflik, dan kerja kelompok yang terjadi

- 5) Struktur organisasi , struktur organisasi bisa saja kaku ataupun fleksibel. Selain itu dalam setiap organisasi mungkin pula terjadi sentralisasi dan formalisasi yang tinggi atau pun rendah.
- 6) Gaya Manajemen, berkaitan dengan kepemimpinan, gaya manajemen juga mempengaruhi budaya perusahaan. Gaya manajemen berkaitan erat dengan struktur organisasi, komunikasi dan upaya memotivasi karyawan. Selain itu ketidak seragaman gaya manajemen pada tingkatan manajemen yang berbeda dapat pula mempengaruhi budaya perusahaan.

### **2.1.3.3 Fungsi Budaya Organisasi**

Menurut (Aminati, 2015) Budaya organisasi memiliki dua fungsi utama yaitu :

- 1) Sebagai proses integrasi internal, dimana para anggota organisasi dapat bersatu, sehingga mereka akan mengerti bagaimana berintegrasi satu dengan yang lain. Fungsi integrasi internal ini akan memberikan 17 seseorang dengan rekan kerja lainnya identitas kolektif tentang memberikan pedoman bagaimana seseorang dapat bekerja sama secara efektif.
- 2) Sebagai proses adaptasi eksternal, dimana budaya organisasi akan menentukan dimana organisasi memenuhi berbagai tujuannya dan hubungan dengan pihak luar. Fungsi ini akan memberikan adaptasi organisasi dalam merespon perubahan zaman, persaingan, inovasi, dan pelayanan terhadap konsumen.

Budaya organisasi memiliki fungsi sebagai berikut (Sutrisno, 2011) :

- 1) Budaya mempunyai peran pembeda, dimana hal ini berarti budaya organisasi tersebut menciptakan pembeda yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.
- 2) Budaya organisasi membawa rasa identitas bagi anggota organisasi
- 3) Budaya organisasi mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dibanding kepentingan diri individual.
- 4) Budaya organisasi meningkatkan kemantapan sistem social

Dengan demikian fungsi budaya organisasi adalah sebagai perekat social dalam mempersatukan anggota-anggota dalam mencapai tujuan organisasi berupa ketentuan-ketentuan atau nilai-nilai yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Hal ini dapat berfungsi pula sebagai control asa perilaku karyawan.

#### **2.1.3.4 Karakteristik Budaya Organisasi**

Menurut (Robbins, 2001) ada 7 karakteristik budaya organisasi :

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko. Inovasi dan keberanian mengambil resiko yaitu sejauh mana karyawan diharapkan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
- 2) Perhatian terhadap detail. Perhatian terhadap detail yaitu sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detil.
- 3) Berorientasi pada hasil. Berorientasi pada hasil yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang teknik atau proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut

- 4) Berorientasi kepada manusia. Berorientasi kepada manusia yaitu sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada di dalam organisasi.
- 5) Berorientasi pada tim. Berorientasi pada tim yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasi pada tim ketimbang individu-individu
- 6) Agresivitas yaitu sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai.
- 7) Stabilitas yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dalam perbandingannya dengan pertumbuhan

#### **2.1.3.5 Unsur – Unsur Budaya Organisasi**

Adanya budaya kerja dalam organisasi karena ada unsur-unsur yang membentuknya saling berinteraksi. Menurut (Dharma, 2005) unsur-unsur itu meliputi:

- 1) Lingkungan Usaha, lingkungan dimana perusahaan itu beroperasi menentukan apa yang harus dilakukan agar menjadi sukses.
- 2) Nilai-nilai, nilai-nilai merupakan konsep dasar dan kepercayaan dalam organisasi. Budaya yang kuat dalam perusahaan adalah mempunyai sistem yang kompleks dan menyebar pada karyawannya.
- 3) Teladan dan menyebar pada karyawannya, orang-orang yang mempersonifikasikan nilai budaya kerja dan menjadi teladan agar para karyawan mengikuti perilaku pekerjaannya. Budaya kerja perusahaan yang kuat didalamnya banyak terdapat orang-orang yang menjadi teladan.

- 4) Tata cara dalam organisasi, suatu program rutin kehidupan sehari-hari yang berupa perilaku yang diharapkan dari karyawan dan dikaitkan pada apa yang ingin dicapai organisasi.
- 5) Jaringan Budaya, jaringan budaya berupa komunikasi informasi dalam organisasi, yaitu semua orang dalam hirarki organisasi, jaringan budaya ini membawa nilai-nilai perusahaan.

## **2.2 Kerangka Konseptual**

### **2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

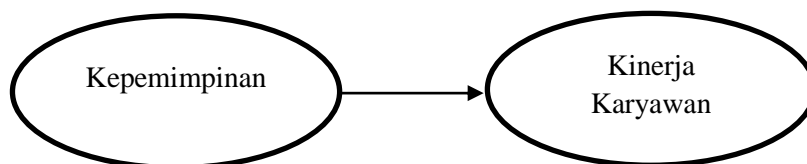
Kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Mustafa & Maryadi, 2017). Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban untuk memberikan perhatian sungguh-sungguh dalam membina, menggerakkan, dan mengarahkan seluruh potensi karyawan di lingkungannya agar dapat mewujudkan stabilitas organisasi dan peningkatan kinerja karyawan yang berorientasi pada tujuan organisasi. Kepemimpinan dalam organisasi/perusahaan sangat penting karena kepemimpinan yang baik dan efektif mampu membangun, mendorong dan mempromosikan budaya dalam perusahaan yang kuat dan akhirnya mencapai kesuksesan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Masambe. et al., 2015) yang berjudul pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan inovaso pemimpin



terhadap kinerja karyawan Daihatsu Kharisma Manado, menunjukkan bahwa arah hubungan kepemimpinan dengan kinerja karyawan adalah positif, hal ini berarti bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Daihatsu Kharisma Manado. Selain itu, juga menjelaskan bahwa adanya kepemimpinan yang demokratis yaitu keterbukaan terhadap saran, kritik, dan pendapat dari bawahan sehingga pemimpin mampu menghasilkan keputusan yang dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan.

Menurut penelitian yang dilakukan (Indajang et al., 2020), (Jufrizen, 2017), (Astuti & Prayogi, 2018), (Arianty, 2016) dan (Bahagia et al., 2018) kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



**Gambar 2.1. Hubungan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

### **2.2.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

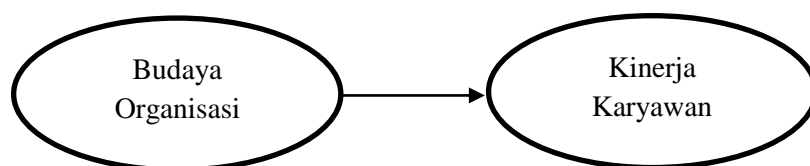
Budaya organisasi pada intinya berfungsi untuk mengatur para karyawan agar mereka memahami bagaimana mereka seharusnya bersikap terhadap profesinya, beradaptasi terhadap rekan kerja dan lingkungan kerja, serta berperilaku reaktif terhadap kebijakan pemimpinnya. Ketika hal itu terlaksana maka terbentuklah system nilai, kebiasaan, dan etos kerja dalam kehidupan didalam organisasi sehingga akan mampu mendorong diberikannya apresiasi terhadap karyawan yang selalu mengalami peningkatan prestasi kerja. Dengan demikian karyawan akan menghasilkan kinerja yang optimal (Busro, 2018)

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Dewi et al., 2012) yang berjudul pengaruh pengendalian internal dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

SPBU Yogyakarta (studi kasus pada SPBU anak cabang perusahaan RB.Group) variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dimana budaya organisasi memiliki pengaruh cukup besar dalam menentukan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan (Gultom, 2014) dengan hasil pengujian pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Gas Negara (PERSERO) Tbk Medan dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dan memiliki hubungan yang positif terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan, bahwa ada Pengaruh signifikan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh (Jufrizen et al., 2018), (Yusnandar et al., 2020), (Rahmadhani, 2020), (Hidayat et al., 2020), (Ainanur & Tirtayasa, 2018), (Andayani & Tirtayasa, 2019)(Jufrizen et al., 2017), (Jufrizen et al., 2021), (Muis et al., 2018), (Indajang et al., 2020) dan (Gultom, 2014) menyimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.



**Gambar 2.2. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

### **2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan sangat penting dalam perusahaan sebab dengan adanya kepemimpinan yang baik akan sangat berpengaruh langsung terhadap karyawan

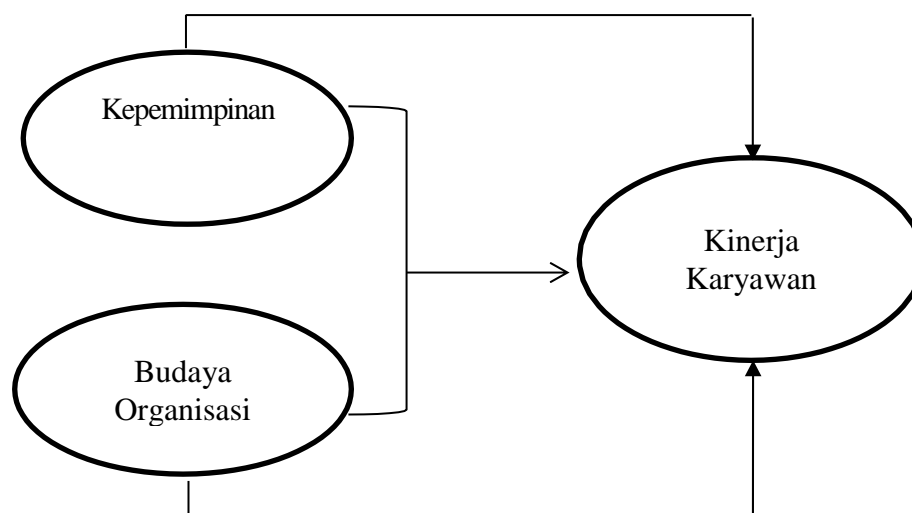
dalam mencapai kinerja yang memuaskan. Di samping kepemimpinan keberadaan budaya organisasi juga sangat penting jika budaya organisasi pada sebuah perusahaan dapat diikuti atau diambil oleh karyawannya maka karyawan akan merasa sesuai dengan dan nyaman dalam melaksanakan pekerjaannya serta dapat menghasilkan kinerja yang baik untuk memenuhi keinginan yang akan dicapai oleh perusahaan.

Dari hasil penelitian (Kurniawati & Troena, 2013) dengan judul pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Jasa Marga (Persero) kantor cabang Surabaya, memberikan hasil jika kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, hasil penelitian tersebut bermakna bahwa semakin tepat gaya kepemimpinan seseorang dan baiknya budaya organisasi maka kinerja karyawan akan semakin meningkat dan kepuasan kerjanya akan tercapai.

Peneliti terdahulu yang dilakukan AnnaMariana, Djumarno, dan Kusnendar dengan judul Analisis pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada PT.Telkom Jakarta Selatan hasil penelitiannya : Budaya organisasi menduduki paling berpengaruh dalam peningkatan motivasi kerja ,maka dalam penerapan budaya organisasi pada PT.telkom Jakarta selatan pemimpin diharapkan dapat terus memberikan motivasi kepada karyawan baik dalam bentuk koordinasi dan komunikasi maupun memberikan sosialisasi.

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh (Sasingkelo et al., 2017) dengan judul pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Pada PT. Horiguchi Sinar Insani, menunjukkan hasil analisis regresi

berganda dengan pengujian secara simultan diketahui bahwa variabel kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.



**Gambar 2. 2 Kerangka Konseptual**

### 2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah. Berdasarkan rumusan masalah serta tujuan dari penelitian ini, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan.
2. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan.
3. Kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan kuantitatif dan asosiatif. Dimana dilihat dari jenis datanya maka penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif, namun juga apabila dilihat dari cara penjelasannya maka penelitian menggunakan pendekatan asosiatif.

Menurut (Juliandi et al., 2015) Pendekatan asosiatif adalah suatu pendekatan penelitian dimana peneliti tersebut bertujuan untuk menganalisis permasalahan bahwa adanya hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya. Penelitian ini juga menggunakan pendekatan kuantitatif yang menggambarkan dan meringkaskan berbagai kondisi, situasi dan variabel. Analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

#### **3.2 Definisi Operasional**

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian yang menjadi definisi operasional adalah :

##### **3.2.1 Kinerja Karyawan**

Indikator kinerja merupakan suatu yang dihitung atau yang diukur. Dalam penetapan indicator kinerja karyawan harus dapat didenfikasikan suatu bentuk pengukuran yang akan menilai hasil yang diperoleh dari aktivitas yang

dilaksanakan. Indikator kinerja ini digunakan untuk meyakinkan bahwa kinerja hari demi hari karyawan membuat kemajuan tujuan dari sasaran dalam rencana strategis. Adapun indikator kinerja menurut (Mangkunegara, 2009) yaitu:

**Tabel 3.1. Indikator Kinerja Karyawan**

No	Indikator Kinerja
1.	Kualitas Kerja
2.	Pelaksanaan Tugas
3.	Kuantitas kerja karyawan
4.	Tanggung Jawab

### 3.2.2 Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu usaha dari seorang pemimpin untuk dapat merealisasikan tujuan individu ataupun tujuan organisasi. oleh karena itu pemimpin diharapkan dapat memengaruhi, mendukung, dan memberikan motivasi agar para pengikutnya tersebut mau melaksanakannya secara antusias dalam mencapai tujuan yang diinginkan individu maupun organisasi. (Wijono, 2018)

James et. al. (1996) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Menurut Rivai dalam bukunya "Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan", kepemimpinan didefinisikan sebagai pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahannya untuk melakukan pekerjaan guna mencapai tujuan perusahaan.

**Tabel 3. 2 Indikator Kepemimpinan**

No	Indikator Kepemimpinan
1.	Kemampuan Mengambil Keputusan
2.	Kemampuan Memotivasi
3.	Kemampuan Komunikasi
4.	kemampuan Mengendalikan Bawahan
5.	Tanggung Jawab
6.	Kemampuan Mengendalikan Emosional.

### 3.2.3 Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat di definisikan sebagai perangkat system nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefst*) asumsi-asumsi (*assumption*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan di ikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Budaya organisasi disebut juga dengan budaya perusahaan yaitu seperangkat nilai-nilai atau norma-norma yang telah lama berlaku dianut bersama oleh anggota organisasi karyawan sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah dalam organisasi.

Menurut Stoner (1996) budaya (*culture*) merupakan gabungan kompleks dari asumsi, tingkah laku, cerita, mitos, metafora dan berbagai ide lain yang menjadi satu untuk menentukan apa arti menjadi anggota masyarakat tertentu.

**Tabel 3. 3 Indikator Budaya Organisasi**

No	Indicator budaya organisasi
1.	Kemantapan
2.	Keagresifan
3.	Perhatian
4.	inovasi
5.	Orientasi hasil

### 3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

#### 3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan. Yang beralamat di Jalan Gaharu No.1 Medan (20236).

#### 3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilaksanakan pada bulan mei 2021 s/d selesai. Untuk lebih jelasnya tentang kegiatan waktu kegiatan penelitian dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 3. 4 Jadwal Rencana Penelitian**

No	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																			
		Mei 2021				Juni 2021				Juli 2021				Agustus 2021				September 2021			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul				■																
2	Pra Riset						■	■	■												
3	Penyusunan Proposal							■	■	■											
4	Bimbingan Proposal									■	■	■	■								
5	Seminar Proposal													■							
6	Riset													■	■						
7	Penulisan Skripsi														■	■	■	■			
8	Bimbingan Skripsi																		■	■	
9	Sidang Meja Hijau																				■

### 3.4 Populasi Dan Sampel

#### 3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2012) menyatakan bahwa, “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari, objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan”. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan pada bagian Data Management yang berjumlah sebanyak 50 orang.



### **3.4.2 Sampel**

Menurut (Sugiyono, 2012) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Jika populasi kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya (Arikunto, 2012) .

Alasan pengambilan sampel dengan *total sampling* dikarenakan polulasi penelitian yang kurang dari 100 responden, oleh karenanya maka sampel dalam penelitian ini berjumlah sebanyak 50 karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan.

## **3.5 Teknik Pengumpulan data**

### **3.5.1 Wawancara ( *Interview* )**

Wawancara, yaitu melakukan tanya jawab dengan manager dan para karyawan yang bersangkutan untuk memberikan data atau informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Kegiatan wawancara dilakukan dengan terstruktur/terpimpin, yaitu dengan menggunakan pedoman wawancara yang disiapkan oleh peneliti. Kegiatan wawancara dilakukan pada waktu melakukan observasi pada awal penelitian.

### **3.5.2 Kuesioner (Angket)**

Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang diperoleh dengan cara membuat daftar pertanyaan atau pernyataan secara tertulis yang diajukan kepada

para karyawan atau responden yang menjadi objek penelitian yaitu PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan yang hasilnya merupakan data tertulis yang didapat dari karyawan tanpa tekanan dari pihak lain dengan skala likert dengan bentuk checklist, dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 (lima) opsi pilihan dan setiap jawaban diberikan bobot nilai sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 3.5. Skala Likert**

<b>Pernyataan</b>	<b>Bobot nilai</b>
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Sumber: (Sugiyono, 2012)

Selanjutnya angket yang disusun diuji kelayakannya melalui pengujian validitas dan reliabilitas.

### 3.5.2.1 Uji Validitas

Uji Validitas bertujuan untuk mengetahui tingkat valid dari instrument questioner yang digunakan dalam pengumpulan data atau untuk mengetahui apakah item-item yang tersaji dalam questioner benar-benar mampu mengungkapkan pada pusat apa yang diteliti.

Rumus yang digunakan dalam uji validitas yaitu rumus kolerasi *product moment* adalah sebagai berikut:

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

Sumber: (Sugiyono, 2012)

Dimana:

$r_{xy}$  = Item Instrument variabel dengan totalnya.

$x$  = Jumlah butir pertanyaan

$y$  = Skor total pertanyaan

$n$  = Jumlah sampel

Dengan kriteria:

- Jika  $\text{sig } 2 \text{ tailed} < \alpha 0,05$ , maka butir instrument tersebut valid.
- Jika  $\text{sig } 2 \text{ tailed} > \alpha 0,05$ , maka butir instrument tidak valid dan harus dihilangkan.

**Tabel 3.6. Hasil Uji Validitas**

Item Pernyataan	r hitung	r tabel	Probabilitas	Keterangan	
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	Y1	0.532	0.278	0.000 < 0,05	Valid
	Y2	0.477	0.278	0.000 < 0,05	Valid
	Y3	0.660	0.278	0.000 < 0,05	Valid
	Y4	0.737	0.278	0.000 < 0,05	Valid
	Y5	0.587	0.278	0.000 < 0,05	Valid
	Y6	0.622	0.278	0.000 < 0,05	Valid
	Y7	0.493	0.278	0.000 < 0,05	Valid
	Y8	0.553	0.278	0.000 < 0,05	Valid
<b>Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)</b>	X1	0.631	0.278	0.009 < 0,05	Valid
	X2	0.701	0.278	0.000 < 0,05	Valid
	X3	0.613	0.278	0.000 < 0,05	Valid
	X4	0.631	0.278	0.000 < 0,05	Valid
	X5	0.631	0.278	0.000 < 0,05	Valid
	X6	0.701	0.278	0.000 < 0,05	Valid
	X7	0.631	0.278	0.000 < 0,05	Valid
	X8	0.701	0.278	0.000 < 0,05	Valid
	X9	0.357	0.278	0.011 < 0,05	Valid
	X10	0.339	0.278	0.016 < 0,05	Valid
<b>Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)</b>	X1	0.782	0.278	0.000 < 0,05	Valid
	X2	0.741	0.278	0.000 < 0,05	Valid
	X3	0.446	0.278	0.001 < 0,05	Valid
	X4	0.378	0.278	0.007 < 0,05	Valid
	X5	0.575	0.278	0.000 < 0,05	Valid
	X6	0.423	0.278	0.002 < 0,05	Valid
	X7	0.466	0.278	0.001 < 0,05	Valid
	X8	0.495	0.278	0.000 < 0,05	Valid
	X9	0.725	0.278	0.000 < 0,05	Valid
	X10	0.586	0.278	0.000 < 0,05	Valid

Sumber : Hasil Penelitian (2021)

Berdasarkan data di atas dapat di dilihat bahwa dari seluruh item yang di ajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid. Setelah setiap item instrumen angket telah valid maka selanjutnya melakukan uji reliabilitas dengan menggunakan teknik-teknik *cronbach alpha*.

### 3.5.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui tingkat reliabilitas maupun kehandalan dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan Cronbach Alpha. Menurut Sugiyono (2014, hal. 249) menggunakan teknik Cronbach Alpha dengan rumus sebagai berikut:

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

Sumber: (Sugiyono, 2012)

Keterangan :

- r = Reliabilitas instrumen
- k = Banyak butir pertanyaan
- $\sum \sigma^2$  = Jumlah varians butir
- $\sigma 1^2$  = Varian total

Kriteria pengujiannya:

- 1) Jika nilai koefisien reliabilitas yakni *cronbach alpa* > 0,60 maka instrument variabel adalah reliabel (terpercaya).
- 2) Jika nilai *cronbach alpha* < 0,60 maka variabel tidak reliabel (tidak dipercaya).

**Tabel 3.7. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	R Tabel	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	0.682	0.60	Reliabel

Kepemimpinan ( $X_1$ )	0.794		Reliabel
Budaya Organisasi ( $X_2$ )	0.696		Reliabel

**Sumber : Hasil Penelitian (2021)**

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

### 3.6 Teknik Analisis Data

#### 3.6.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linear sederhana adalah merupakan sebuah metode pendekatan untuk pemodelan hubungan antara dua variabel dependen dan satu variable independent. Dalam analisis regresi sederhana, hubungan antara variabel bersifat linier, dimana perubahan pada variabel X akan diikuti oleh perubahan variabel Y secara tetap. Berikut rumus untuk melihat analisis regresi linear berganda :

$$Y = \beta + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan :

- Y = Kinerja Karyawan
- $\beta_1$  = Konstanta
- $\beta_2$  = Besaran Koefisien regresi dari masing-masing variabel
- $X_1$  = Kepemimpinan
- $X_2$  = Budaya Organisasi
- E = Error

#### 3.6.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik bertujuan untuk menganalisis apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian adalah model yang terbaik. Jika model adalah model yang baik, maka hasil analisis regresi layak dijadikan sebagai

rekomendasi pengetahuan atau untuk tujuan pemecahan masalah praktis (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2014). Ada beberapa pengujian asumsi klasik yaitu:

### **3.6.2.1 Uji normalitas**

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati 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 menceng ke kanan. Pada pendekatan grafik, dan berdistribusi normal apabila titik mengikuti data disepanjang garis diagonal.

### **3.6.2.2 Uji multikolinearitas**

Uji multikoleniaritas digunakan untuk menguji apakah model rekseri ditemukan adanya korelasi yang kuat antara variable. Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varian (*Variance Inflasi Factor/VIF*) yang tidak melebihi 4 atau (Sugiyono, 2012)

- 1) Jila nilai VIF (Variance Inflation Factor)  $> 10$  dan nilai tolerance  $< 0,1$ , maka terjadi masalah multikolinearitas.
- 2) Jika VIF (Variance Inflation Factor)  $< 10$  dan nilai tolerace  $> 0,1$  maka tidak terjadi masalah multikolinearitas.

### 3.6.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan kepengamatan yang lainnya tetap, maka disebut heterokedastisitas. Jika varian dari Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas. Adanya tidak heteroskedastisitas dapat diketahui dengan melihat grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heteroskedastisitas antara lain :

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

### 3.6.3 Pengujian hipotesis

Pengujian hipotesis adalah data paling penting karena berperan untuk menjawab rumusan masalah penelitian dan membuktikan hipotesis penelitian.

#### 3.6.3.1 Uji t ( Parsial )

Pengujian uji-t digunakan untuk mengetahui pengaruh yang positif serta signifikan dari variabel bebas (Etika Kerja, Keterlibatan Kerja) terhadap variabel terikat atau variabel Kinerja Karyawan (Y).

Untuk mengetahui tingkat signifikan dapat dilakukan uji- t dengan rumus, yaitu :

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

Keterangan :

t =  $t_{hitung}$  yang dikonsultasikan dengan tabel t  
 r = Korelasi parsial yang ditemukan  
 n = Jumlah sampel

Ketentuan :

Jika nilai t dengan probabilitas korelasi yakni *sig-2 tailed* < taraf signifikan ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 maka  $H_0$  diterima, sehingga tidak ada korelasi tidak signifikan antara variabel x dan y. Sedangkan jika nilai t dengan probabilitas t dengan korelasi yakni *sig-2 tailed* > taraf signifikan ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 maka  $H_0$  ditolak. Sehingga ada korelasi signifikan antar variabel x dan y. Pengujian hipotesis :



**Gambar 2.1. Kriteria Pengujian Hipotesis uji t**

Kriteria pengujian :

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

### 3.6.3.2 Uji f ( *simultan* )

Uji f pada dasarnya menunjukkan secara serentak apakah variabel bebas atau dependent variabel ( $X_i$ ) mempunyai pengaruh yang positif atau negatif, serta signifikan terhadap variabel terikat atau dependent variabel (Y). Untuk



menguji signifikansi koefisien korelasi secara bersama-sama dapat dihitung dengan rumus berikut :

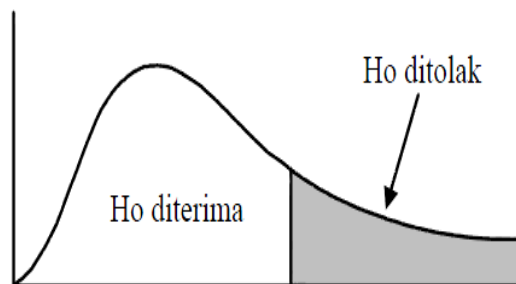
$$Fh = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Sumber: Sugiyono (2014, hal. 192).

Keterangan:

$F$  = Tingkat signifikan  
 $R^2$  = Koefisien korelasi ganda  
 $k$  = Jumlah variabel independen  
 $n$  = Jumlah Sampel

Pengujian hipotesis :



**Gambar 3.2. Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F**

Keterangan :

$F_{hitung}$  = Hasil perhitungan korelasi variabel bebas terhadap variabel terikat.

$F_{tabel}$  = Nilai f dalam  $f_{tabel}$  berdasarkan  $n$ (sampel penelitian)

Kriteria pengujian :

- $H_0$  ditolak apabila  $f_{hitung} \geq f_{tabel}$  atau  $-f_{hitung} \leq -f_{tabel}$
- $H_a$  diterima apabila  $f_{hitung} < f_{tabel}$  atau  $-f_{hitung} > -f_{tabel}$

### 3.6.4 Koefisien Determinasi

Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Jika nilai  $R^2$  semakin kecil (mendekati nol) berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas atau memiliki pengaruh yang kecil, dan jika nilai  $R^2$  semakin besar (mendekati satu) berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi dependen atau memiliki pengaruh yang besar dengan rumus determinasi sebagai berikut :

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

Sumber: (Sugiyono, 2012)

Keterangan :

- D = Koefisien determinasi
- R = Koefisien korelasi variabel bebas dengan variabel terikat.
- 100% = Persentase Kontribusi

Untuk mempermudah peneliti dalam mengolah dan menganalisis data penelitian, maka peneliti menggunakan bantuan program komputer yaitu *Statistical Program For Social Science (SPSS)*.

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel kepemimpinan ( $X_1$ ), 10 pernyataan untuk variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) dan 8 pernyataan untuk variabel kinerja karyawan ( $Y$ ). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 50 karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert yang berbentuk tabel ceklis.

##### 4.1.2 Identitas Responden

**Tabel 4.1. Jenis Kelamin**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	32	64.0	64.0	64.0
	Perempuan	18	36.0	36.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Pengolahan Data SPSS 24.00 (2021)**

Dari tabel 4.1 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 32 (64%) orang laki-laki dan perempuan sebanyak 18 (36%) orang. Bisa di Tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah laki-laki.

**Tabel 4.2. Pendidikan Terakhir**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK	6	12.0	12.0	12.0
	S-1	43	86.0	86.0	98.0
	S-2	1	2.0	2.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Pengolahan Data SPSS 24.00 (2021)**

Dari tabel 4.2 diatas bisa dilihat bahwa reponden terbanyak terdiri dari karyawan yang berlatar belakang pendidikan Strata-1 yaitu sebanyak 43 (86%) orang, kemudian diikuti oleh karyawan yang berlatar belakang pendidikan SMA/SMK yaitu sebanyak 6 (12%) orang dan diikuti lagi oleh karyawan yang berlatar belakang pendidikan Strata-2 yaitu sebanyak 1 (2%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan yang berlatar belakang pendidikan Sarjana Strata-1.

**Tabel 4.3. Masa Kerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 2 Tahun	5	10.0	10.0	10.0
	3-4 Tahun	15	30.0	30.0	40.0
	> 5 Tahun	30	60.0	60.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Pengolahan Data SPSS 24.00 (2021)**

Dari tabel 4.3 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 30 (60%) orang karyawan yang sudah bekerja selama lebih dari 5 tahun, 15 (30%) orang karyawan yang sudah bekerja selama 3-4 tahun dan 5 (10%) orang karyawan yang sudah bekerja selama kurang 2 tahun tahun. Bisa di Tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan yang sudah bekerja selama lebih dari 5 tahun.

#### 4.1.3 Persentase Jawaban Responden

**Tabel 4.4. Kriteria Jawaban Responden**

Kriteria	Keterangan	Skor
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
KS	Kurang Setuju	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Dibawah ini akan dilampirkan persentase jawaban dari setiap pernyataan yang telah disebarkan kepada responden.

#### 4.1.3.1 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kinerja karyawan sebagai berikut:

**Tabel 4.5. Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Karyawan**

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	11	22	28	56	10	20	1	2	0	0	50	100
2	13	26	25	50	10	20	2	4	0	0	50	100
3	4	8	34	68	12	24	0	0	0	0	50	100
4	4	8	25	50	15	30	6	12	0	0	50	100
5	3	6	31	62	12	24	4	8	0	0	50	100
6	5	10	26	52	16	32	3	6	0	0	50	100
7	21	42	11	22	15	30	0	0	3	6	50	100
8	18	36	8	16	12	24	12	24	0	0	50	100

**Sumber : Pengolahan Data SPSS 24.00 (2021)**

Dari tabel 4.5 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kinerja karyawan bahwa:

- 1) Jawaban responden saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 56%, kemudian responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 22%, menjawab kurang setuju sebesar 20% dan menjawab tidak setuju sebesar 2%.
- 2) Jawaban responden saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti mayoritas responden menjawab setuju sebesar 50%, kemudian responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 25%, menjawab kurang setuju sebesar 20% dan menjawab tidak setuju sebesar 4%.
- 3) Jawaban responden saya diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan mayoritas responden menjawab setuju

sebesar 68%, kemudian responden menjawab kurang setuju yaitu sebesar 24%, menjawab sangat setuju sebesar 8%.

- 4) Jawaban responden saya berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah saya rencanakan mayoritas responden menjawab setuju sebesar 50%, kemudian responden menjawab kurang setuju yaitu sebesar 30%, menjawab tidak setuju sebesar 12% dan menjawab sangat setuju sebesar 8%
- 5) Jawaban responden keterampilan dan pengetahuan kerja saya dapat membantu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat mayoritas responden menjawab setuju sebesar 62%, kemudian responden menjawab kurang setuju yaitu sebesar 24%, menjawab tidak setuju sebesar 8% dan menjawab tidak setuju sebesar 6%
- 6) Jawaban responden saya mampu mengaplikasikan pengetahuan kerja saya kedalam pekerjaan yang saya lakukan sehari-hari mayoritas responden menjawab setuju sebesar 52%, kemudian responden menjawab kurang setuju yaitu sebesar 32%, menjawab sangat setuju sebesar 10% dan menjawab tidak setuju sebesar 6%
- 7) Jawaban responden saya mampu bekerjasama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan pimpinan mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 42%, kemudian responden menjawab kurang setuju yaitu sebesar 30%, menjawab setuju sebesar 22% dan menjawab sangat tidak setuju sebesar 6%
- 8) Jawaban responden setiap anggota team memiliki andil yang kuat terhadap keberhasilan team mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 36%, kemudian responden menjawab kurang setuju yaitu sebesar 24%, menjawab tidak setuju sebesar 24% dan menjawab setuju sebesar 16%

#### 4.1.3.2 Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kepemimpinan sebagai berikut:

**Tabel 4.6. Skor Angket Untuk Variabel Kepemimpinan**

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	3	6	31	62	12	24	4	8	0	0	50	100
2	21	42	11	22	15	30	0	0	3	6	50	100
3	18	36	8	16	12	24	12	24	0	0	50	100
4	3	6	31	62	12	24	4	8	0	0	50	100
5	3	6	31	62	12	24	4	8	0	0	50	100
6	21	42	11	22	15	30	0	0	3	6	50	100
7	3	6	31	62	12	24	4	8	0	0	50	100
8	21	42	11	22	15	30	0	0	3	6	50	100
9	11	22	28	56	10	20	1	2	0	0	50	100
10	13	26	25	50	10	20	2	4	0	0	50	100

**Sumber : Pengolahan Data SPSS 24.00 (2021)**

Dari tabel 4.6 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kepemimpinan bahwa:

- 1) Jawaban responden pimpinan mendorong karyawan terlibat aktif dalam pengambilan keputusan responden menjawab setuju yaitu sebesar 62%, kemudian responden menjawab kurang setuju yaitu sebesar 24%, menjawab tidak setuju sebesar 8% dan menjawab sangat setuju sebesar 6%.
- 2) Jawaban responden pemimpin dapat membuat rencana dengan baik mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 42%, kemudian responden menjawab kurang setuju yaitu sebesar 30%, menjawab setuju sebesar 22% dan menjawab sangat tidak setuju sebesar 6%.
- 3) Jawaban responden pimpinan memberikan reward baik dalam bentuk finansial maupun non finansial kepada karyawan yang memiliki kinerja bagus mayoritas

responden menjawab sangat setuju sebesar 36%, kemudian responden menjawab kurang setuju yaitu sebesar 24%, menjawab tidak setuju sebesar 24% dan menjawab setuju sebesar 16%.

- 4) Jawaban responden pimpinan selalu menjaga lingkungan kerja agar terjalin rasa persaudaraan diantara setiap karyawan mayoritas responden menjawab setuju sebesar 62%, kemudian responden menjawab kurang setuju yaitu sebesar 24%, tidak setuju sebesar 8% dan menjawab setuju sebesar 6%.
- 5) Jawaban responden terdapat rasa saling percaya antara pimpinan dengan karyawan mayoritas responden menjawab setuju sebesar 62%, kemudian responden menjawab kurang setuju yaitu sebesar 24%, tidak setuju sebesar 8% dan menjawab setuju sebesar 6%.
- 6) Jawaban responden pimpinan mampu menjaga amarah ketika ada karyawan yang melakukan kesalahan dalam bekerja mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 42%, kemudian responden menjawab kurang setuju yaitu sebesar 30%, menjawab setuju sebesar 22% dan menjawab sangat tidak setuju sebesar 6%.
- 7) Jawaban responden pimpinan memberikan arahan yang baik dan mencontohkan sesuatu yang benar ketika karyawan melakukan kesalahan mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 62%, kemudian responden menjawab kurang setuju yaitu sebesar 24%, menjawab tidak setuju sebesar 8% dan menjawab setuju sebesar 6%.
- 8) Jawaban responden pimpinan memberikan hak penuh kepada karyawan untuk berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 42%, kemudian responden menjawab kurang setuju



yaitu sebesar 30%, menjawab setuju sebesar 22% dan menjawab sangat tidak setuju sebesar 6%.

- 9) Jawaban responden pimpinan memberikan penghargaan terhadap karyawan yang memiliki ide/gagasan demi pencapaian tujuan perusahaan mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 56%, kemudian responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 22%, menjawab kurang setuju sebesar 20% dan menjawab tidak setuju sebesar 2%.
- 10) Jawaban responden pimpinan selalu menghargai apapun saran/kritik yang diberikan oleh karyawan mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 50%, kemudian responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 26%, menjawab kurang setuju sebesar 20% dan menjawab tidak setuju sebesar 4%.

#### 4.1.3.3 Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ )

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel budaya organisasi sebagai berikut:

**Tabel 4.7 Skor Angket Untuk Variabel Budaya Organisasi**

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	16	32	17	34	16	32	1	2	0	0	50	100
2	17	34	14	28	16	32	3	6	0	0	50	100
3	6	12	27	54	15	30	2	4	0	0	50	100
4	6	12	18	36	19	38	5	10	2	4	50	100
5	3	6	28	56	16	32	3	6	0	0	50	100
6	9	18	20	40	19	38	2	4	0	0	50	100
7	12	24	28	56	8	16	2	4	0	0	50	100
8	19	38	15	30	13	26	1	2	2	4	50	100
9	11	22	28	56	10	20	1	2	0	0	50	100
10	13	26	25	50	10	20	2	4	0	0	50	100

Sumber : Pengolahan Data SPSS 24.00 (2021)

Dari tabel 4.7 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel budaya organisasi bahwa:

- 1) Jawaban responden dilibatkan dalam sebuah rapat atau sebuah pengambilan keputusan mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 34%, kemudian responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 32%, kurang setuju sebesar 32% dan menjawab tidak setuju sebesar 2%.
- 2) Jawaban responden memberikan kontribusi maksimal untuk mencapai tujuan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 34%, kemudian responden menjawab kurang setuju yaitu sebesar 32%, setuju sebesar 28% dan menjawab tidak setuju sebesar 6%.
- 3) Jawaban responden tidak puas dengan satu tugas, sehingga tertantang dengan tugas berikutnya mayoritas responden menjawab setuju sebesar 54%, kemudian responden menjawab kurang setuju yaitu sebesar 30%, sangat setuju sebesar 12% dan menjawab tidak setuju sebesar 4%.
- 4) Jawaban responden bisa berkomunikasi dengan teman satu tim dengan baik mayoritas responden menjawab setuju sebesar 36%, kemudian responden menjawab kurang setuju yaitu sebesar 38%, sangat setuju sebesar 12%, tidak setuju 10% dan menjawab sangat tidak setuju sebesar 4%.
- 5) Jawaban responden perusahaan menciptakan iklim kerja yang saling menghargai mayoritas responden menjawab setuju sebesar 56%, kemudian responden menjawab kurang setuju yaitu sebesar 32%, sangat setuju sebesar 6% dan menjawab tidak setuju sebesar 6%.
- 6) Jawaban responden perusahaan menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan kondusif antar karyawannya mayoritas responden menjawab kurang setuju

sebesar 38%, kemudian responden menjawab setuju yaitu sebesar 40%, sangat setuju sebesar 18% dan menjawab tidak setuju sebesar 4%.

- 7) Jawaban responden selalu menciptakan ide – ide inovatif dalam pekerjaan mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 56%, kemudian responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 24%, kurang setuju sebesar 16% dan menjawab tidak setuju sebesar 4%.
- 8) Jawaban responden lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerja tim mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 38%, kemudian responden menjawab setuju yaitu sebesar 30%, kurang setuju sebesar 26%, tidak setuju sebesar 2% dan menjawab sangat tidak setuju sebesar 4%.
- 9) Jawaban responden menunjukkan sikap optimis dalam menghadapi setiap tantangan dan perubahan mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 56%, kemudian responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 22%, kurang setuju sebesar 20% dan menjawab tidak setuju sebesar 2%.
- 10) Jawaban responden mampu mengambil keputusan sesuai kewenangannya mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 50%, kemudian responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 26%, kurang setuju sebesar 20% dan menjawab tidak setuju sebesar 4%.

#### **4.1.4 Model Regresi**

##### **4.1.4.1 Uji Asumsi Klasik**

Dalam regresi linier berganda yang dikenal dengan beberapa asumsi klasik regresi berganda atau dikenal dengan BLUE (*Best Linear Unbias Estimation*). Pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah model regresi merupakan model yang baik atau tidak.

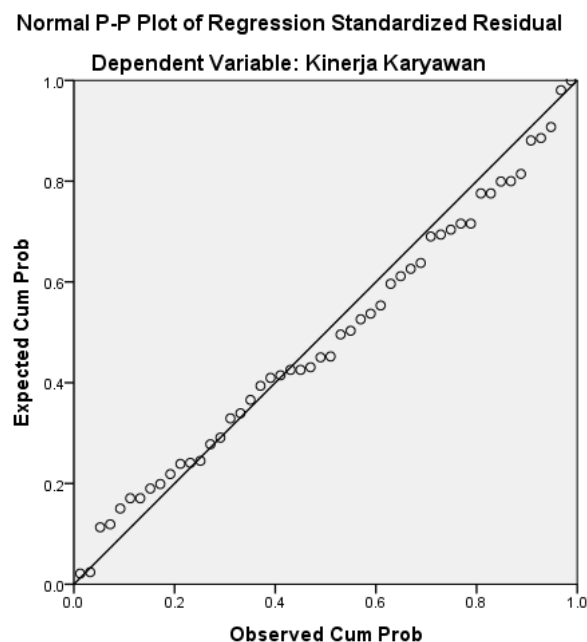
Ada beberapa pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah model regresi merupakan yang baik atau tidak. Ada beberapa pengujian asumsi klasik tersebut yakni:

- 1) Normalitas
- 2) Multikolinearitas
- 3) Heterokedastistas

Berikut hasil pengujian dari ketiga uji asumsi klasik tersebut:

### 1) Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variable dependent dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak, Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi standar normalitas, jika data menyebar jauh dari diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.



**Gambar 4.1. Hasil Uji Normalitas**  
**Sumber : Pengolahan Data SPSS 24.00 (2021)**

Berdasarkan gambar 4.1 di atas dapat dilihat bahwa data menyebar mengikuti garis diagonal artinya data antara variabel dependen dan variabel independennya memiliki hubungan atau distribusi yang normal atau memenuhi uji asumsi normalitas.

## 2) Uji Multikolinearitas

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

- a) Bila *Tolerance* < 0,01 atau sama dengan *VIF* > 10 maka terdapat masalah multikolinearitas yang serius.
- b) Bila *Tolerance* > 0,01 atau sama dengan *VIF* < 10 maka tidak terdapat masalah multikolinearitas. (Ghozali, 2013).

Dengan SPSS versi 24.00 maka dapat diperoleh hasil uji multikolinearitas sebagai berikut :

**Tabel 4.8. Hasil Uji Multikolinearitas**

Coefficients <sup>a</sup>			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kepemimpinan	.642	1.557
	Budaya Organisasi	.642	1.557

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**Sumber : Pengolahan Data SPSS 24.00 (2021)**

Berdasarkan tabel 4.8 diatas dapat diketahui bahwa nilai *Variance Inflation Factor* (*VIF*) untuk variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 1,557 dan variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) juga sebesar 1,557. Dari masing-masing variabel independen memiliki nilai yang lebih kecil dari nilai 10. Demikian juga nilai *Tolerance* pada variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 0,642 dan variabel budaya

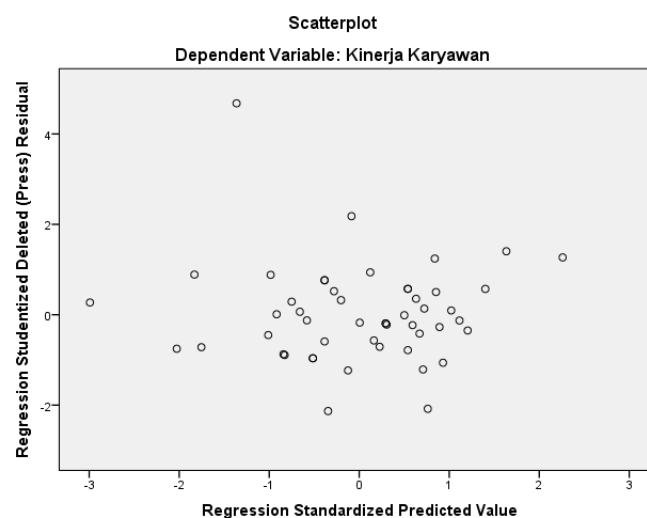
organisasi ( $X_2$ ) juga sebesar 0,642. Dari masing-masing variabel nilai *tolerance* lebih besar dari 0,01 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas antara variabel independen yang di indikasikan dari nilai *tolerance* setiap variabel independen lebih besar dari 0,01 dan nilai VIF lebih kecil dari 10.

### 3) Uji Heteroskedastisitas

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

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

Dengan SPSS versi 24.00 maka dapat diperoleh hasil uji heterokedastisitas sebagai berikut :



**Gambar 4.2. Hasil Uji Heterokedastisitas**  
**Sumber : Pengolahan Data SPSS 24.00 (2021)**

Bentuk gambar 4.2 diatas, dapat dilihat bahwa penyebaran residual adalah tidak teratur dan tidak membentuk pola. Hal tersebut dapat dilihat pada titik-titik atau plot yang menyebar. Kesimpulan yang bisa diambil adalah bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### 4.1.4.2 Regresi Linier Berganda

Model regresi linier berganda yang digunakan adalah kinerja karyawan sebagai variabel dependen, kepemimpinan dan budaya organisasi sebagai variabel independen. Dimana analisis berganda berguna untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel dependen terhadap variabel independen. Berikut hasil pengelolaan data dengan menggunakan SPSS versi 24.00.

**Tabel 4.9. Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.282	1.933		.146	.885
	Kepemimpinan	.461	.049	.657	9.513	.000
	Budaya Organisasi	.324	.061	.367	5.318	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**Sumber : Pengolahan Data SPSS 24.00 (2021)**

Dari tabel 4.9 diatas diketahui nilai-nilai sebagai berikut :

- 1) Konstanta = 0,282
- 2) Kepemimpinan = 0,461
- 3) Budaya organisasi = 0,324

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

$$Y = 0,282 + 0,461 + 0,324$$

Keterangan :

- 1) Konstanta sebesar 0,282 menunjukkan bahwa apabila nilai variabel independen dianggap konstan maka kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan akan meningkat sebesar 0,282.
- 2)  $\beta_1$  sebesar 0,461 dengan arah pengaruh positif menunjukkan bahwa apabila kepemimpinan mengalami kenaikan maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,461 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.
- 3)  $\beta_2$  sebesar 0,324 dengan arah pengaruh positif menunjukkan bahwa apabila budaya organisasi mengalami kenaikan maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,324 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.

#### 4.1.4.3 Pengujian Hipotesis

##### 1) Uji t (Uji Parsial)

Untuk t dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui kemampuan dari masing-masing variabel independen dalam memengaruhi variabel dependen. Alasan lain uji t dilakukan yaitu untuk menguji apakah variabel bebas secara individual terdapat pengaruh yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat.

Rumus yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

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

(Sugiyono, 2016)

Dimana :

t = Nilai  $t_{hitung}$

r = Koefisien Korelasi



k = Variabel bebas (independen)  
n = Jumlah Sampel

Bentuk pengujian

- a)  $H_0 : r_s = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).
- b)  $H_0 : r_s \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh signifikan antara variabel antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

Kriteria pengambilan keputusan yaitu sebagai berikut :

- a) Bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak karena adanya korelasi yang signifikan antara variabel x dan y.
- b) Bila  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} \geq -t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima karena tidak adanya korelasi yang signifikan antara variabel x dan y.

Berdasarkan hasil pengelolaan data dengan SPSS versi 24.00 maka diperoleh hasil uji statistik t sebagai berikut:

**Tabel 4.10. Hasil Uji t (Uji Parsial)**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.282	1.933		.146	.885
	Kepemimpinan	.461	.049	.657	9.513	.000
	Budaya Organisasi	.324	.061	.367	5.318	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**Sumber : Pengolahan Data SPSS 24.00 (2021)**

**a) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan tabel 4.10 diatas diperoleh t hitung untuk variabel kepemimpinan sebesar 9,513 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan dk = n-k (50-2=

48), di peroleh t tabel 2,010. Jika t hitung  $>$  t tabel maka terdapat pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan, demikian juga sebaliknya jika t hitung  $<$  t tabel maka tidak terdapat pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan, didalam hal ini t hitung 9,513  $>$  t tabel 2,010. Ini berarti terdapat pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan.

Selanjutnya terlihat pula nilai sig adalah 0,000 sedang taraf signifikan  $\alpha$  yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig 0,000  $<$  0,05, sehingga  $H_0$  di tolak ini berarti ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan.

#### **b) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Bedasarkan tabel 4.10 diatas diperoleh t hitung untuk variable budaya organisasi sebesar 5,318 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan dk = n-k (50-2= 48), di peroleh t tabel 2,010. Jika t hitung  $>$  t tabel maka terdapat pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan, demikian juga sebaliknya jika t hitung  $<$  t tabel maka tidak terdapat pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan, didalam hal ini t hitung 5,318  $>$  t tabel 2,010. Ini berarti terdapat pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan.

Selanjutnya terlihat pula nilai sig adalah 0,000 sedang taraf signifikan  $\alpha$  yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig 0,000  $<$  0,05, sehingga  $H_0$  di tolak ini berarti ada pengaruh signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan.

## 2) Uji F (Uji Simultan)

Uji F atau juga disebut uji signifikan serentak dimaksudkan untuk melihat kemampuan menyeluruh dari variabel bebas yaitu kepemimpinan dan budaya organisasi untuk dapat atau menjelaskan tingkah laku atau keragaman variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS versi 24.00, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

- a) Bila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $-F_{hitung} < -F_{tabel}$  , maka  $H_0$  ditolak karena adanya korelasi yang signifikan antara variabel  $X_1$  dan  $X_2$  dengan Y.
- b) Bila  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$  atau  $-F_{hitung} \geq -F_{tabel}$  , maka  $H_0$  diterima karena tidak adanya korelasi yang signifikan antara variabel  $X_1$  dan  $X_2$  dengan Y.

**Tabel 4.11. Hasil Uji F (Uji Simultan)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	615.479	2	307.740	139.557	.000 <sup>b</sup>
	Residual	103.641	47	2.205		
	Total	719.120	49			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepemimpinan						

**Sumber : Pengolahan Data SPSS 24.00 (2021)**

Dari tabel 4.11 diatas bisa dilihat bahwa nilai F adalah 139,557, kemudian nilai sig nya adalah 0,000. Taraf signifikan yang digunakan adalah 5%, uji dua pihak dan  $dk = n-k-1$

Bedasarkan tabel 4.11 diatas diperoleh F hitung untuk variabel kepemimpinan dan budaya organisasi sebesar 139,557 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan  $dk = n-k-1$  ( $50-2-1=47$ ), di peroleh F tabel 3,20. Jika F hitung  $>$  F tabel maka didapat pengaruh yang antara kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, didalam hal ini F hitung  $139,557 >$  F tabel 3,20. Ini

berarti terdapat pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan.

Selanjutnya terlihat pula nilai sig adalah 0,000 sedang taraf signifikan  $\alpha$  yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig  $0,000 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  di tolak ini berarti ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan.

#### 4.1.4.4 Koefisien Determinasi (R-Square)

Koefisien determinasi ini berfungsi untuk mengetahui persentase besarnya pengaruh variabel independen dan variabel dependen yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan. Dalam penggunaannya, koefisien determinasi ini dinyatakan dalam persentase (%). Untuk mengetahui sejauh mana kontribusi atau persentase kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan maka dapat diketahui melalui koefisien determinasi dengan melihat nilai R-Square pada tabel di bawah ini.

**Tabel 4.12. Hasil Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.925 <sup>a</sup>	.856	.850	1.48497
a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepemimpinan				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

**Sumber : Pengolahan Data SPSS 24.00 (2021)**

Dari tabel 4.12 diatas dapat dilihat bahwa nilai R sebesar 0,925 atau 92,5% yang berarti bahwa hubungan keeratan antara kinerja karyawan dengan variabel bebasnya, yaitu kepemimpinan dan budaya organisasi adalah tinggi. Pada nilai *R-Square* dalam penelitian ini sebesar 0,856 yang berarti 85,6% variasi dari kinerja

karyawan dijelaskan oleh variabel bebas yaitu kepemimpinan dan budaya organisasi. Sedangkan sisanya 14,4% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kemudian *standard error of the estimated* artinya mengukur variabel dari nilai yang diprediksi. *Standard error of the estimated* disebut juga standar deviasi. *Standard error of the estimated* dalam penelitian ini adalah sebesar 1,48497 dimana semakin kecil standar deviasi berarti model semakin baik dalam memprediksi kinerja karyawan.

## **4.2 Pembahasan**

### **4.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan. diperoleh  $t_{hitung} 9,513 > t_{tabel} 2,010$  dan mempunyai angka signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan.

Kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Mustafa & Maryadi, 2017). Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban untuk memberikan perhatian sungguh-sungguh dalam membina, menggerakkan, dan mengarahkan seluruh potensi karyawan di

lingkungannya agar dapat mewujudkan stabilitas organisasi dan peningkatan kinerja karyawan yang berorientasi pada tujuan organisasi. Kepemimpinan dalam organisasi/perusahaan sangat penting karena kepemimpinan yang baik dan efektif mampu membangun, mendorong dan mempromosikan budaya dalam perusahaan yang kuat dan akhirnya mencapai kesuksesan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Masambe. et al., 2015) yang berjudul pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi pemimpin terhadap kinerja karyawan Daihatsu Kharisma Manado, menunjukkan bahwa arah hubungan kepemimpinan dengan kinerja karyawan adalah positif, hal ini berarti bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Daihatsu Kharisma Manado. Selain itu, juga menjelaskan bahwa adanya kepemimpinan yang demokratis yaitu keterbukaan terhadap saran, kritik, dan pendapat dari bawahan sehingga pemimpin mampu menghasilkan keputusan yang dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan.

Menurut penelitian yang dilakukan (Indajang et al., 2020), (Jufrizen, 2017), (Astuti & Prayogi, 2018), (Arianty, 2016) dan (Bahagia et al., 2018) kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **4.2.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian di atas antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan. diperoleh  $t_{hitung} 5,318 > t_{tabel} 2,010$  dan mempunyai angka signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan.

Budaya organisasi pada intinya berfungsi untuk mengatur para karyawan agar mereka memahami bagaimana mereka seharusnya bersikap terhadap profesinya, beradaptasi terhadap rekan kerja dan lingkungan kerja, serta berperilaku reaktif terhadap kebijakan pimpinannya. Ketika hal itu terlaksana maka terbentuklah system nilai, kebiasaan, dan etos kerja dalam kehidupan didalam organisasi sehingga akan mampu mendorong diberikannya apresiasi terhadap karyawan yang selalu mengalami peningkatan prestasi kerja. Dengan demikian karyawan akan menghasilkan kinerja yang optimal (Busro, 2018)

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Dewi et al., 2012) yang berjudul pengaruh pengendalian internal dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan SPBU Yogyakarta (studi kasus pada SPBU anak cabang perusahaan RB.Group) variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dimana budaya organisasi memiliki pengaruh cukup besar dalam menentukan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan (Gultom, 2014) dengan hasil pengujian pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Gas Negara (PERSERO) Tbk Medan dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dan memiliki hubungan yang positif terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan, bahwa ada Pengaruh signifikan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh (Jufrizen et al., 2018), (Yusnandar et al., 2020), (Rahmadhani, 2020), (Hidayat et al., 2020), (Ainanur & Tirtayasa, 2018), (Andayani & Tirtayasa, 2019)(Jufrizen et al., 2017),

(Jufrizen et al., 2021), (Muis et al., 2018), (Indajang et al., 2020) dan (Gultom, 2014) menyimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.

#### **4.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan. Dari uji ANOVA (*Analysis Of Varians*) pada tabel diatas didapat  $F_{hitung}$  sebesar 139,557 sedangkan  $F_{tabel}$  diketahui sebesar 3,20. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa tingkat signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan.

Kepemimpinan sangat penting dalam perusahaan sebab dengan adanya kepemimpinan yang baik akan sangat berpengaruh langsung terhadap karyawan dalam mencapai kinerja yang memuaskan. Di samping kepemimpinan keberadaan budaya organisasi juga sangat penting jika budaya organisasi pada sebuah perusahaan dapat diikuti atau diambil oleh karyawannya maka karyawan akan merasa sesuai dengan dan nyaman dalam melaksanakan pekerjaannya serta dapat menghasilkan kinerja yang baik untuk memenuhi keinginan yang akan dicapai oleh perusahaan.

Dari hasil penelitian (Kurniawati & Troena, 2013) dengan judul pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Jasa Marga (Persero) kantor cabang Surabaya, memberikan hasil jika



kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, hasil penelitian tersebut bermakna bahwa semakin tepat gaya kepemimpinan seseorang dan baiknya budaya organisasi maka kinerja karyawan akan semakin meningkat dan kepuasan kerjapun akan tercapai.

Peneliti terdahulu yang dilakukan AnnaMariana, Djumarno,dan Kusnendar dengan judul Analisis pengaruh kepemimpinan, budaya organisasidan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada PT.Telkom Jakarta Selatan hasil penelitiannya : Budaya organisasi menduduki paling berpengaruh dalam peningkatan motivasi kerja ,maka dalam penerapan budaya organisasi pada PT.telkom Jakarta selatan pemimpin diharapkan dapat terus memberikan motivasi kepada karyawan baik dalam bentuk koordinasi dan komunikasi maupun memberikan sosialisasi.

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh (Sasingkelo et al., 2017) dengan judul pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Pada PT. Horiguchi Sinar Insani, menunjukkan hasil analisis regresi berganda dengan pengujian secara simultan diketahui bahwa variabel kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan..

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan.

1. Secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan.
2. Secara parsial budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan.
3. Secara simultan kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan.

#### **5.2 Saran**

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

1. Kepada pihak Pimpinan PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan sebaiknya dapat terus memberikan perhatian terhadap segala kegiatan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawannya agar karyawan merasa diperhatikan dan dihargai sehingga karyawan menjadi rela dan memiliki keterikatan yang tinggi terhadap perusahaan demi mencapai tujuan-tujuan perusahaan, hal ini dikarenakan dalam penelitian ini yang diadakan di PT.

Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan kepemimpinan memiliki pengaruh yang lebih besar dalam meningkatkan kinerja karyawan..

2. Perlu disarankan kepada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan untuk lebih meningkatkan kondisi budaya organisasinya dengan membudayakan kegiatan-kegiatan bersama berupa olah raga ataupun kegiatan keagamaan lainnya secara bersama-sama. Kemudian untuk mendukung komitmen organisasi, karyawan sebaiknya selalu mempunyai rasa memiliki terhadap perusahaan, karyawan sebaiknya selalu peduli terhadap masalah yang terjadi dalam perusahaan, karyawan sebaiknya selalu memiliki kelekatan emosional terhadap perusahaan. Dengan kebersamaan tersebut akan memperbaiki budaya organisasi dan juga komitmen organisasi. Dengan demikian kinerja karyawan akan lebih meningkat lagi dan apabila kinerja karyawan meningkat, maka karyawan akan merasa puas dengan pencapaiannya..
3. Untuk penelitian selanjutnya, peneliti dapat meneliti variabel lain tidak hanya kepemimpinan dan budaya organisasi saja. Peneliti dapat menambahkan variabel lain dan menambah jangka waktu penelitian untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat apa yang sebenarnya paling mempengaruhi kinerja karyawan karyawan.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Berdasarkan pengalaman peneliti dalam proses penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang dapat menjadi faktor untuk lebih diperhatikan bagi penelitian yang akan datang guna menyempurnakan penelitiannya karena penelitian ini tentu memiliki kekurangan yang perlu terus diperbaiki dalam penelitian-penelitian kedepannya. Beberapa keterbatasan dalam penelitian tersebut, antara lain :

1. Keterbatasan waktu dan pengetahuan dari penulis sehingga sampel yang diteliti pada penelitian ini hanya 50 karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan.
2. Dalam faktor mempengaruhi kinerja karyawan hanya menggunakan faktor kepemimpinan dan budaya organisasi sedangkan masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.
3. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya, hal ini terjadi karena kadang perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman yang berbeda tiap responden, juga faktor lain seperti faktor kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2234>
- Aminati, I. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Purwokerto). *E-Proceeding of Management*, 2(2), 1280–1287.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3367>
- Arianty, N. (2014). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. 14(02), 144–150.
- Arianty, N. (2016). Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pelindo Cabang Belawam. *Jurnal Manajemen Perpajakan*, 4(2), 333–429.
- Astuti, R., & Prayogi, I. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Karya Hevea Indonesia Afdeling Hevea Dolok Masihul. *Prosiding The National Conference on Management and Business (NCMAB) 2018*, 490–502.
- Bahagia, R., Pratami Putri, L., & Rizdwansyah, T. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan. *Prosiding Seminar Nasional Vokasi Indonesia*, 1, 100–105.
- Baron, R. A., & Byrne, D. (2003). *Psikologi Sosial Edisi Sepuluh*. Airlangga.
- Busro, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group.
- Dewi, S. P., Ekonomi, F., & Negeri, U. (2012). *Pengaruh Pengendalian Internal Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus Pada SPBU Anak Cabang Perusahaan RB.GROUP ). I*.
- Dharma, A. (1986). Kepemimpinan Yang Efektif Bagi Manajer. *Bandung: CV. Sinar Baru*, 2(1), 1–8.
- Dharma, S. (2005). *Manajemen Kinerja*. Pustaka Pelajar.
- Fahmi, M., Agung, S., & Rachmatullaily, R. (2018). Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Inovator*, 7(1), 90.

<https://doi.org/10.32832/inovator.v7i1.1462>

Faustyna, F., & Jumani, J. (2015). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pelabuhan Indonesia I (PERSERO) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1), 71–79.

Gultom, D. K. (2014). *Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan dan Motivasi Terhadap kinerja Karyawan Pada Pt. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan*. 14(02), 176–184.

Handayani, R., & Mustikaningsih, Y. S. (2014). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Remunerasi terhadap Kinerja Karyawan. *Media Ekonomi Dan Manajemen*, 29(1).

Hermanto, B. (2013). Budaya Organisasi, Penciptaan Nilai, Dan Kinerja Organisasi. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 10(35).

Hidayat, T., Tanjung, H., & Juliandi, A. (2020). Motivasi Kerja, Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru Pada SMK Muhammadiyah 3 Aek Kanopan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 17(2), 189–206.

Indajang, K., Jufrizen, J., & Juliandi, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Guru Pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar. *JUPIIS: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 12(2), 393–406. <https://doi.org/10.24114/jupiis.v12i2.17881>

Jamaludin, A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Kaho IndahCitra Garment Jakarta. *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, 3(3), 161. <https://doi.org/10.30998/jabe.v3i3.1767>

Jufrizen, J. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 1(1), 166–177.

Jufrizen, J., Gultom, D. K., Sitorus, S. A., Sari, M., & Nasution, M. I. (2018). The Effect of Organizational Culture and Islamic Work Ethic on Permanent Lecturers' Job Satisfaction, Organizational Commitment And Work Performance at Private Islamic Universities in the City of Medan. *Proceeding 1st International Conference of Economic Studies (ICOES) 2018*, 179–186.

Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4874>

- Jufrizen, J., Lumbanraja, P., Salim, S. R. A., & Gultom, P. (2017). The Effect of Compensation, Organizational Culture and Islamic Work Ethic Towards the Job Satisfaction and the Impact on the Permanent Lecturers. *International Business Management*, 11(1), 53–60.
- Jufrizen, J., Mukmin, M., Nurmala, D., & Jasin, H. (2021). Effect of Moderation of Work Motivation on the Influence of Organizational Culture On Organizational Commitment and Employee Performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 2(2), 86–98. <https://doi.org/10.30596%2Fijbe.v2i2.6710>
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metode Penelitian Bisnis*. UMSU PRESS.
- Kadarisman, M. (2017). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rajawali Pers.
- Kartono, K. (2010). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*. PT. Rajagrafindo Persada.
- Kristiawan, M., Safitri, D., & Lestari, R. (2017). *Manajemen Pendidikan*. Deepublish.
- Kusuma, G. (2015). Pengaruh Motivasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis SI Universitas Brawijaya*, 22(1).
- Mangkunegara, A. A. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*.
- Masambe., F., Soegoto., A. ., & J.Sumarauw. (2015). *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Inovasi Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan Daihatsu Kharisma Manado*. 3(3), 939–949.
- Masum, M. A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 5(3), 1–8.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba empat.
- Moeheriono, M. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. PT. Rajagrafindo Persada.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan

- Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.  
<https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Mustafa, Z., & Maryadi. (2017). *Kepemimpinan Pelayan (Dimensi Baru dalam Kepemimpinan)*. Celebes Media Perkasa.
- Nawawi, I. (2013). *Budaya Organisasi Kepemimpinan Dan Kinerja*. Kencana.
- Prawirosentono, S. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPFE.
- Rahmadhani, K. N. (2020). *ISSN: 2654-4326 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi*. 3(1), 66–79.
- Robbins, S. P. (2001). *Perilaku Organisasi*. PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior*. Salemba Empat.
- Saripuddin, J., & Handayani, R. (2018). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja karyawan Pada Pt. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 2(1), 419–428.
- Sasingkelo, R., Kojo, C., & S.Rumokoy, F. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Keryawan Pada Pt.Horiguchi Sinar Insani. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(2), 2107–2114.
- Siagian, S. . (2014). *Manajemen dan evaluasi Kerja*. Bumi Aksara.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. 1(1), 59–70.
- Sopiah. (2012). *Perilaku Organisasi*. Penerbit Andi Offset.
- Sugiyono S. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R& D*. Alfabeta.
- Suharsimi, A. (2012). *Prosedur Penelitian*. Rineka Cipta.
- Sutrisno, E. (2011). *Budaya Organisasi*. Kencana.
- Suwatno, D. J. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. CV. Alfabeta.
- Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan



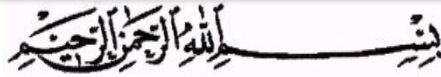
Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31–44. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3363>

Wijono, S. (2018). *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi*. Prenadamedia.

Yani. (2012). *Dasar-dasar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Mitra Wacana Media.

Yusnandar, W., Nefri, R., & Siregar, S. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Rumah Sakit Milik Pemerintah di Kota Medan. *Jurnal Humaniora : Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 61–72. <https://doi.org/10.30601/humaniora.v4i1.433>

## KUESIONER PENELITIAN



*Assalam 'mualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

### **Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan**

Bpk/Ibu Yang Terhormat :

Bersama ini saya Melpiani Pane (1705160277) memohon kesediaan bapak/ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada program Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam menyelesaikan data penelitian. Atas bantuan bapak/ibu saya ucapkan terimakasih.

#### **A. Petunjuk Pengisian**

1. Berikanlah tanda centang (√) pada salah satu kotak pilihan jawaban yang tersedia pada masing-masing pertanyaan bagian titik-titik (.....) untuk pertanyaan yang membutuhkan jawaban tertulis.
2. Dalam menjawab semua pertanyaan dibawah ini, Bapak/Ibu dipersilahkan memilih satu jawaban yang telah tersedia dengan pendapat Bapak/Ibu yang paling di anggap sesuai.

Dengan opsi jawaban sebagai berikut :

- |                             |     |
|-----------------------------|-----|
| a. SS : Sangat Setuju       | = 5 |
| b. S : Setuju               | = 4 |
| c. KS : Kurang Setuju       | = 3 |
| d. TS : Tidak Setuju        | = 2 |
| e. STS: Sangat Tidak Setuju | = 1 |

#### **B. Identitas Responden**

1. No. Responden : ..... (Di isi oleh peneliti)
2. Jenis Kelamin : Laki-laki  Perempuan
3. Pendidikan Terakhir :  SMA/SMK  D3  S1  S2
4. Lama Bekerja :  < 2 Tahun  3-4 tahun  
 > 5 Tahun

**Kinerja Karyawan (Y)**

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	<b>Kualitas Kerja</b>					
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan					
2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti					
	<b>Kuantitas Kerja</b>					
3	Saya diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan					
4	Saya berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah saya rencanakan					
	<b>Pelaksanaan Tugas</b>					
5	Keterampilan dan pengetahuan kerja saya dapat membantu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat					
6	Saya mampu mengaplikasikan pengetahuan kerja saya kedalam pekerjaan yang saya lakukan sehari-hari					
	<b>Tanggung Jawab</b>					
7	Saya mampu bekerjasama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan pimpinan					
8	Setiap anggota team memiliki andil yang kuat terhadap keberhasilan team					

# UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

## Kepemimpinan (X1)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<b>Kemampuan Mengambil Keputusan</b>						
1	Pimpinan mendorong karyawan terlibat aktif dalam pengambilan keputusan					
2	Pemimpin dapat membuat rencana dengan baik					
<b>Kemampuan Memotivasi</b>						
3	Pimpinan memberikan reward baik dalam bentuk finansial maupun non finansial kepada karyawan yang memiliki kinerja bagus					
4	Pimpinan selalu menjaga lingkungan kerja agar terjalin rasa persaudaraan diantara setiap karyawan					
<b>Kemampuan Komunikasi</b>						
5	Terdapat rasa saling percaya antara pimpinan dengan karyawan					
<b>Kemampuan Mengendalikan Bawahan</b>						
6	Pimpinan mampu menjaga amarah ketika ada karyawan yang melakukan kesalahan dalam bekerja					
7	Pimpinan memberikan arahan yang baik dan mencontohkan sesuatu yang benar ketika karyawan melakukan kesalahan					
<b>Tanggung Jawab</b>						
8	Pimpinan memberikan hak penuh kepada karyawan untuk berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan					
<b>Kemampuan Mengendalikan Emosional</b>						
9	Pimpinan memberikan penghargaan terhadap karyawan yang memiliki ide/gagasan demi pencapaian tujuan perusahaan					
10	Pimpinan selalu menghargai apapun saran/kritik yang diberikan oleh karyawan					

## Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<b>Kemantapan</b>						
1	Dilibatkan dalam sebuah rapat atau sebuah					

	pengambilan keputusan.										
2	Memberikan kontribusi maksimal untuk mencapai tujuan.										
<b>Keagresifan</b>											
3	Tidak puas dengan satu tugas, sehingga tertantang dengan tugas berikutnya.										
4	Bisa berkomunikasi dengan teman satu tim dengan baik.										
<b>Perhatian</b>											
5	Perusahaan menciptakan iklim kerja yang saling menghargai.										
6	Perusahaan menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan kondusif antar karyawannya										
<b>Inovasi</b>											
7	Selalu menciptakan ide – ide inovatif dalam pekerjaan.										
8	Lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerja tim.										
<b>Orientasi Hasil</b>											
9	Menunjukkan sikap optimis dalam menghadapi setiap tantangan dan perubahan.										
10	Mampu mengambil keputusan sesuai kewenangannya.										

<b>KEPEMIMPINAN</b>											
<b>NO</b>	<b>X1</b>	<b>X2</b>	<b>X3</b>	<b>X4</b>	<b>X5</b>	<b>X6</b>	<b>X7</b>	<b>X8</b>	<b>X9</b>	<b>X10</b>	<b>JUMLAH</b>
1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	29
2	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	42
3	3	5	5	3	3	5	3	5	5	5	42

4	3	5	3	3	3	5	3	5	3	3	36
5	4	5	5	4	4	5	4	5	3	3	42
6	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	42
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
8	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	43
9	4	3	2	4	4	3	4	3	4	4	35
10	3	1	2	3	3	1	3	1	3	3	23
11	4	3	2	4	4	3	4	3	5	4	36
12	3	4	5	3	3	4	3	4	5	5	39
13	3	5	5	3	3	5	3	5	3	3	38
14	3	5	3	3	3	5	3	5	5	5	40
15	3	5	5	3	3	5	3	5	3	3	38
16	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	36
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
18	4	3	2	4	4	3	4	3	5	5	37
19	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41
20	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	44
21	2	5	3	2	2	5	2	5	4	4	34
22	2	5	5	2	2	5	2	5	2	2	32
23	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	36
24	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
25	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	43
26	4	3	2	4	4	3	4	3	4	4	35
27	4	1	2	4	4	1	4	1	4	5	30
28	4	3	2	4	4	3	4	3	5	5	37
29	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41
30	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	44
31	4	5	3	4	4	5	4	5	4	4	42
32	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	44
33	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	36
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
35	2	3	2	2	2	3	2	3	4	4	27
36	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41
37	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	44
38	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	48
39	2	5	5	2	2	5	2	5	4	2	34
40	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	36
41	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	34
42	3	5	4	3	3	5	3	5	3	3	37
43	4	3	2	4	4	3	4	3	4	5	36
44	3	1	2	3	3	1	3	1	5	5	27
45	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	29
46	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	39
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
48	4	5	3	4	4	5	4	5	4	4	42
49	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	44

50	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	36
----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

<b>BUDAYA ORGANISASI</b>											
<b>NO</b>	<b>X1</b>	<b>X2</b>	<b>X3</b>	<b>X4</b>	<b>X5</b>	<b>X6</b>	<b>X7</b>	<b>X8</b>	<b>X9</b>	<b>X10</b>	<b>JUMLAH</b>
1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	29
2	4	5	3	3	4	4	4	4	4	5	40
3	5	5	4	4	3	3	3	5	5	5	42
4	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	32
5	3	3	4	3	4	4	4	5	3	3	36
6	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	48
7	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	38
8	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	39
9	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	37
10	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	27
11	5	5	4	4	3	3	5	5	5	4	43
12	3	3	3	3	3	3	5	3	5	5	36
13	3	3	4	3	4	4	5	5	3	3	37
14	5	5	4	4	3	3	3	5	5	5	42
15	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	32
16	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	37
17	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	42
18	5	5	4	4	4	4	4	3	5	5	43
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
20	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
21	4	4	4	2	2	2	2	5	4	4	33
22	2	2	5	5	2	5	2	5	2	2	32
23	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
24	5	4	4	4	4	2	4	4	5	4	40
25	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
26	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	37
27	4	5	4	4	4	4	4	1	4	5	39
28	5	5	4	4	4	4	4	3	5	5	43
29	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
30	5	5	4	4	3	3	5	5	4	4	42
31	3	3	3	3	3	3	5	3	4	4	34
32	3	3	4	3	4	4	5	5	4	4	39
33	3	3	5	3	4	3	4	4	4	4	37
34	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41
35	3	2	3	5	2	3	4	4	4	4	34
36	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	40
37	5	5	5	3	4	5	4	4	4	4	43
38	5	3	3	1	5	5	5	5	5	5	42
39	5	5	5	5	4	5	4	2	4	2	41
40	3	3	3	5	4	3	4	4	4	4	37
41	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	35
42	5	4	2	5	3	5	3	3	3	3	36

43	3	2	2	1	4	3	4	5	4	5	33
44	5	5	4	4	3	3	5	5	5	5	44
45	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	32
46	3	3	4	3	4	4	5	5	3	3	37
47	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	46
48	5	3	4	4	4	5	4	4	4	4	41
49	5	5	3	3	3	5	4	4	4	4	40
50	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	34

<b>KINERJA KARYAWAN</b>									
<b>NO</b>	<b>Y1</b>	<b>Y2</b>	<b>Y3</b>	<b>Y4</b>	<b>Y5</b>	<b>Y6</b>	<b>Y7</b>	<b>Y8</b>	<b>JUMLAH</b>
1	3	3	3	2	3	3	3	2	22
2	4	5	3	3	4	4	4	5	32
3	5	5	4	4	3	3	5	5	34
4	3	3	3	3	3	3	5	3	26
5	3	3	4	3	4	4	5	5	31
6	5	5	5	5	5	5	3	3	36
7	4	4	3	3	4	4	4	4	30
8	4	4	4	3	4	3	5	4	31
9	4	4	4	3	4	3	3	2	27
10	3	3	3	2	3	3	1	2	20
11	5	4	4	4	4	4	3	2	30
12	5	5	4	4	3	3	4	5	33
13	3	3	3	3	3	3	5	5	28
14	5	5	4	4	3	3	5	3	32
15	3	3	3	3	3	3	5	5	28
16	4	4	4	2	4	4	3	3	28
17	4	5	4	4	4	4	4	4	33
18	5	5	4	4	4	4	3	2	31
19	4	4	4	4	4	4	4	5	33
20	4	4	4	4	4	4	5	5	34
21	4	4	4	2	2	2	5	3	26
22	2	2	5	5	2	5	5	5	31
23	4	4	4	4	4	4	3	3	30
24	5	4	4	4	4	2	4	4	31
25	4	4	4	4	4	4	5	4	33
26	4	4	4	2	4	4	3	2	27
27	4	5	4	4	4	4	1	2	28
28	5	5	4	4	4	4	3	2	31
29	4	4	4	4	4	4	4	5	33
30	4	4	4	4	4	4	5	5	34
31	4	4	4	4	4	4	5	3	32
32	4	4	4	4	4	5	5	5	35
33	4	4	4	4	4	4	3	3	30
34	4	4	4	4	4	4	4	4	32
35	4	4	4	4	2	2	3	2	25





1	.925 <sup>a</sup>	.856	.850	1.48497	.856	139.557	2	47	.000	2.030
a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepemimpinan										
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan										

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	615.479	2	307.740	139.557	.000 <sup>b</sup>
	Residual	103.641	47	2.205		
	Total	719.120	49			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepemimpinan						

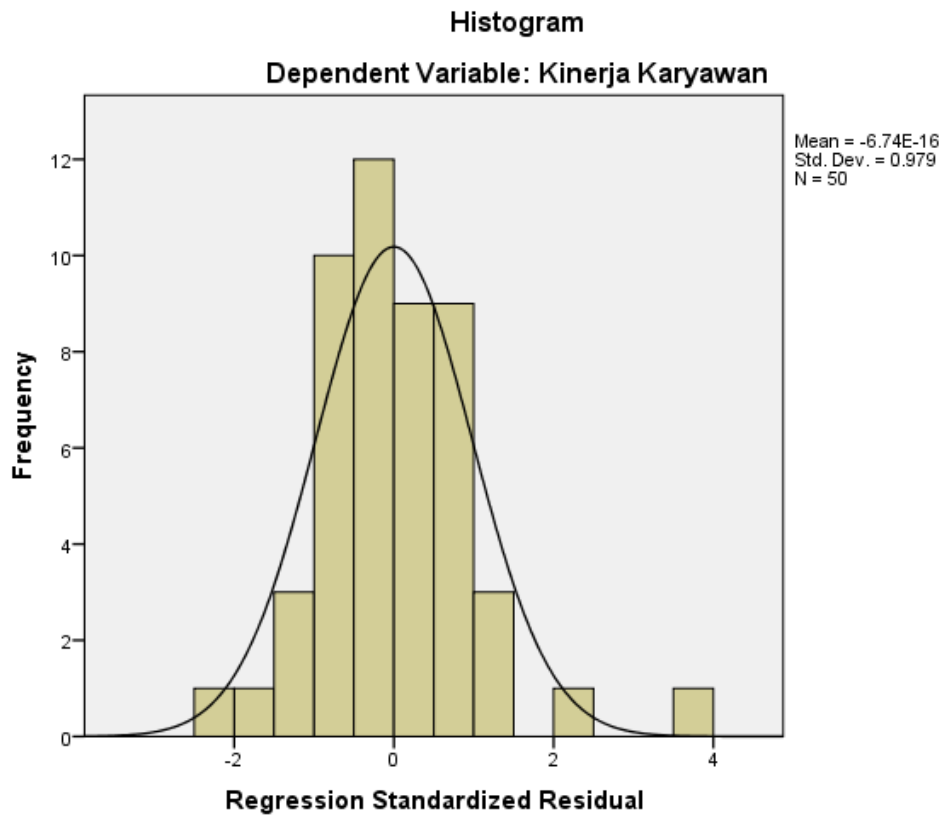
Coefficients <sup>a</sup>													
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	95,0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error				Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
		1	(Constant)	.282	1.933		.146	.885	-3.607	4.172			
	Kepemimpinan	.461	.049	.657	9.513	.000	.364	.559	.877	.811	.527	.642	1.557
	Budaya Organisasi	.324	.061	.367	5.318	.000	.201	.446	.761	.613	.294	.642	1.557
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan													

Collinearity Diagnostics <sup>a</sup>						
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Kepemimpinan	Budaya Organisasi
1	1	2.985	1.000	.00	.00	.00
	2	.010	17.331	.55	.68	.00
	3	.005	23.649	.45	.32	1.00
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						

Residuals Statistics <sup>a</sup>					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	19.6380	38.2495	30.2400	3.54412	50
Std. Predicted Value	-2.991	2.260	.000	1.000	50

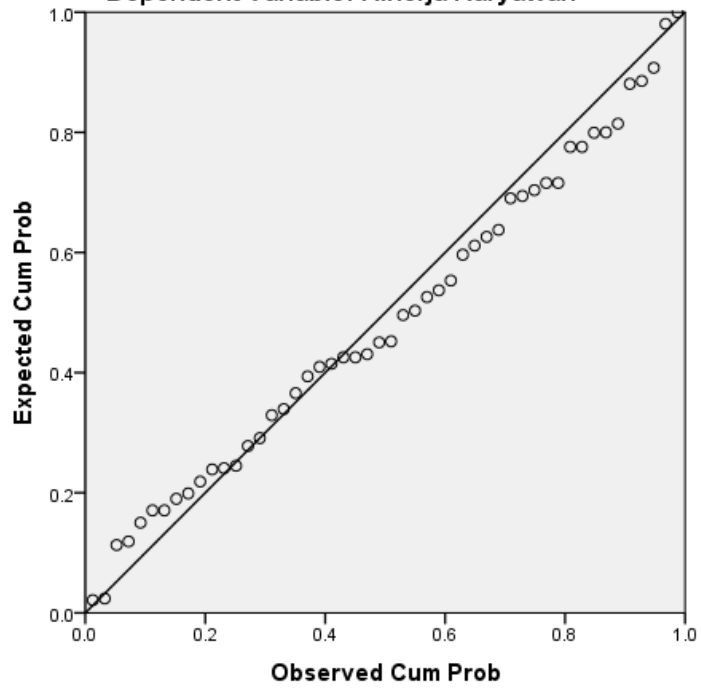
Standard Error of Predicted Value	.223	.823	.343	.123	50
Adjusted Predicted Value	19.5454	38.0002	30.2248	3.53913	50
Residual	-3.01263	5.58984	.00000	1.45434	50
Std. Residual	-2.029	3.764	.000	.979	50
Stud. Residual	-2.056	3.892	.005	1.007	50
Deleted Residual	-3.09326	5.97537	.01515	1.53811	50
Stud. Deleted Residual	-2.132	4.677	.020	1.082	50
Mahal. Distance	.129	14.059	1.960	2.493	50
Cook's Distance	.000	.348	.019	.050	50
Centered Leverage Value	.003	.287	.040	.051	50

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan



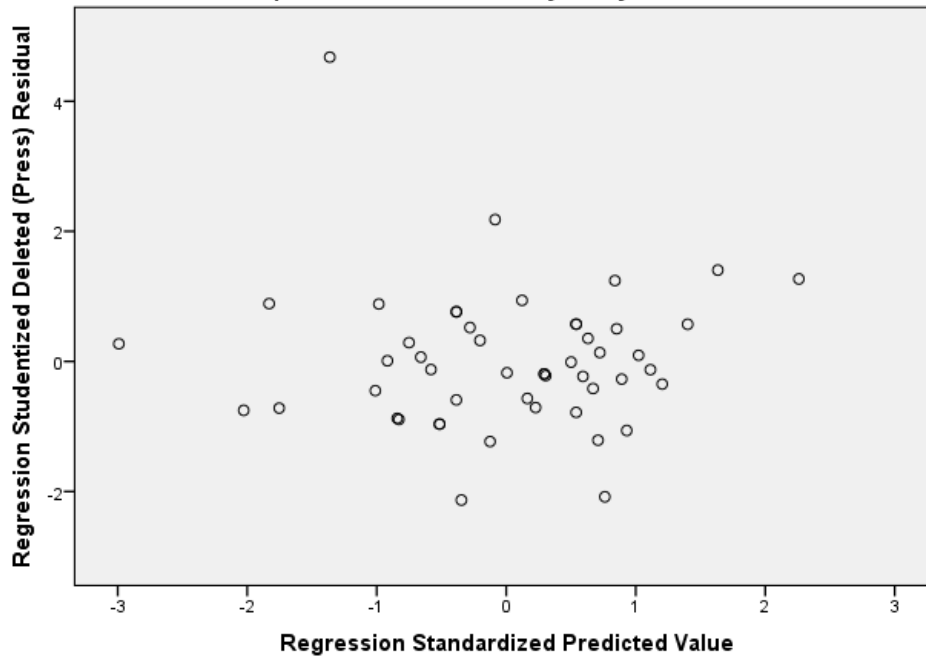
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja Karyawan



Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja Karyawan







	Sig. (2-tailed)	.025	.049	.153	.401		.001	.000	.735	.012	.012	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X6	Pearson Correlation	.308*	.228	.222	.205	.459**	1	.133	-.110	-.081	-.072	.423**
	Sig. (2-tailed)	.030	.112	.122	.154	.001		.355	.448	.578	.618	.002
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X7	Pearson Correlation	.158	.113	.000	-.056	.504**	.133	1	.051	.416**	.340*	.466**
	Sig. (2-tailed)	.274	.433	1.000	.701	.000	.355		.723	.003	.016	.001
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X8	Pearson Correlation	-.025	-.127	.013	-.083	-.049	-.110	.051	1	.053	.072	.495
	Sig. (2-tailed)	.866	.381	.929	.565	.735	.448	.723		.713	.617	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X9	Pearson Correlation	.666**	.537**	.108	.071	.354*	-.081	.416**	.053	1	.826**	.725**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.454	.623	.012	.578	.003	.713		.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X10	Pearson Correlation	.448**	.428**	-.080	-.095	.354*	-.072	.340*	.072	.826**	1	.586**
	Sig. (2-tailed)	.001	.002	.580	.513	.012	.618	.016	.617	.000		.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	.782**	.741**	.446**	.378**	.575**	.423**	.466**	.495	.725**	.586**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.007	.000	.002	.001	.000	.000	.000	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).												
* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).												

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.696	10





Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	.532**	.477**	.660**	.737**	.587**	.622**	.493**	.553**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.682	8

Kepemimpinan											
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
N	Valid	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

X1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	8.0	8.0	8.0
	Kurang Setuju	12	24.0	24.0	32.0
	Sangat Setuju	31	62.0	62.0	94.0
	Setuju	3	6.0	6.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	6.0	6.0	6.0
	Kurang Setuju	15	30.0	30.0	36.0
	Sangat Setuju	11	22.0	22.0	58.0
	Setuju	21	42.0	42.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>X3</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	12	24.0	24.0	24.0
	Kurang Setuju	12	24.0	24.0	48.0
	Sangat Setuju	8	16.0	16.0	64.0
	Setuju	18	36.0	36.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>X4</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	8.0	8.0	8.0
	Kurang Setuju	12	24.0	24.0	32.0
	Sangat Setuju	31	62.0	62.0	94.0
	Setuju	3	6.0	6.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>X5</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	8.0	8.0	8.0
	Kurang Setuju	12	24.0	24.0	32.0
	Sangat Setuju	31	62.0	62.0	94.0
	Setuju	3	6.0	6.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>X6</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	6.0	6.0	6.0
	Kurang Setuju	15	30.0	30.0	36.0
	Sangat Setuju	11	22.0	22.0	58.0
	Setuju	21	42.0	42.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>X7</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	8.0	8.0	8.0
	Kurang Setuju	12	24.0	24.0	32.0
	Sangat Setuju	31	62.0	62.0	94.0
	Setuju	3	6.0	6.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>X8</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	6.0	6.0	6.0
	Kurang Setuju	15	30.0	30.0	36.0
	Sangat Setuju	11	22.0	22.0	58.0
	Setuju	21	42.0	42.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>X9</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
	Kurang Setuju	10	20.0	20.0	22.0
	Sangat Setuju	28	56.0	56.0	78.0
	Setuju	11	22.0	22.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>X10</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0
	Kurang Setuju	10	20.0	20.0	24.0
	Sangat Setuju	25	50.0	50.0	74.0
	Setuju	13	26.0	26.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Budaya Organisasi											
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
N	Valid	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

X1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
	Kurang Setuju	16	32.0	32.0	34.0
	Setuju	17	34.0	34.0	68.0
	Sangat Setuju	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	6.0	6.0	6.0
	Kurang Setuju	16	32.0	32.0	38.0
	Setuju	14	28.0	28.0	66.0
	Sangat Setuju	17	34.0	34.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0
	Kurang Setuju	15	30.0	30.0	34.0
	Setuju	27	54.0	54.0	88.0
	Sangat Setuju	6	12.0	12.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0
	Tidak Setuju	5	10.0	10.0	14.0
	Kurang Setuju	19	38.0	38.0	52.0

	Setuju	18	36.0	36.0	88.0
	Sangat Setuju	6	12.0	12.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>X5</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	6.0	6.0	6.0
	Kurang Setuju	16	32.0	32.0	38.0
	Setuju	28	56.0	56.0	94.0
	Sangat Setuju	3	6.0	6.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>X6</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0
	Kurang Setuju	19	38.0	38.0	42.0
	Setuju	20	40.0	40.0	82.0
	Sangat Setuju	9	18.0	18.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>X7</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0
	Kurang Setuju	8	16.0	16.0	20.0
	Setuju	28	56.0	56.0	76.0
	Sangat Setuju	12	24.0	24.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>X8</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0
	Tidak Setuju	1	2.0	2.0	6.0
	Kurang Setuju	13	26.0	26.0	32.0
	Setuju	15	30.0	30.0	62.0
	Sangat Setuju	19	38.0	38.0	100.0

	Total	50	100.0	100.0
--	-------	----	-------	-------

<b>X9</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
	Kurang Setuju	10	20.0	20.0	22.0
	Setuju	28	56.0	56.0	78.0
	Sangat Setuju	11	22.0	22.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>X10</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0
	Kurang Setuju	10	20.0	20.0	24.0
	Setuju	25	50.0	50.0	74.0
	Sangat Setuju	13	26.0	26.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>Kinerja Karyawan</b>									
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8
N	Valid	50	50	50	50	50	50	50	50
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

<b>Y1</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
	Kurang Setuju	10	20.0	20.0	22.0
	Setuju	28	56.0	56.0	78.0
	Sangat Setuju	11	22.0	22.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>Y2</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0

	Kurang Setuju	10	20.0	20.0	24.0
	Setuju	25	50.0	50.0	74.0
	Sangat Setuju	13	26.0	26.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Y3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	12	24.0	24.0	24.0
	Setuju	34	68.0	68.0	92.0
	Sangat Setuju	4	8.0	8.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Y4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	6	12.0	12.0	12.0
	Kurang Setuju	15	30.0	30.0	42.0
	Setuju	25	50.0	50.0	92.0
	Sangat Setuju	4	8.0	8.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Y5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	8.0	8.0	8.0
	Kurang Setuju	12	24.0	24.0	32.0
	Setuju	31	62.0	62.0	94.0
	Sangat Setuju	3	6.0	6.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Y6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	6.0	6.0	6.0
	Kurang Setuju	16	32.0	32.0	38.0
	Setuju	26	52.0	52.0	90.0
	Sangat Setuju	5	10.0	10.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>Y7</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	6.0	6.0	6.0
	Kurang Setuju	15	30.0	30.0	36.0
	Setuju	11	22.0	22.0	58.0
	Sangat Setuju	21	42.0	42.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>Y8</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	12	24.0	24.0	24.0
	Kurang Setuju	12	24.0	24.0	48.0
	Setuju	8	16.0	16.0	64.0
	Sangat Setuju	18	36.0	36.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>Jenis Kelamin</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	32	64.0	64.0	64.0
	Perempuan	18	36.0	36.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>Pendidikan Terakhir</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK	6	12.0	12.0	12.0
	S-1	43	86.0	86.0	98.0
	S-2	1	2.0	2.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	



Lama Bekerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 2 Tahun	5	10.0	10.0	10.0
	3-4 Tahun	15	30.0	30.0	40.0
	> 5 Tahun	30	60.0	60.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	