

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT. HARIAN WASPADA MEDAN**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Melengkapi dan Memenuhi Syarat-syarat
Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh :

M WAHYU BIMO PRAYOGO

NPM. 1505160995

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
MEDAN
2019**



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

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Jumat, 11 Oktober 2019, pukul 14.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : M WAHYU BIMO PRAYOGO
NPM : 1505160995
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. HARIAN WASPADA MEDAN

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

Tim Penguji

Penguji I

Penguji II

(Dr. HASRUDY TANJUNG, SE, M.Si)

(DEDEK KURNIAWAN GULTOM, SE, M.Si)

Pembimbing

(SUSI HANDAYANI, SE, MM)

Panitia Ujian

Ketua

Sekretaris

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

(ADE GUNAWAN, SE., M.Si)



PENGESAHAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini disusun oleh :

Nama Lengkap : M WAHYU BIMO PRAYOGO
NPM : 1505160995
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. HARIAN
WASPADA MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan
Skripsi

Medan, Oktober 2019

Pembimbing



SUSI HANDAYANI, S.E., M.M

Diketahui/Disetujui

Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

Dekan
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU



JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E, M.Si



H. JANURI, SE, M.M, M.Si



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

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Universitas/PTS : UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
Fakultas : EKONOMI DAN BISNIS
Jenjang : Strata Satu (S-1)

Ketua Program Studi : JASMAN SYARIFUDDIN, S.E., M.Si.
Dosen Pembimbing : SUSI HANDAYANI, S.E., M.M

Nama Lengkap : M. WAHYU BIMO PRAYOGO
NPM : 1505160995
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. HARIAN WASPADA MEDAN

TANGGAL	DESKRIPSI BIMBINGAN SKRIPSI	PARAF	KETERANGAN
22/9 - 2019	Konekt Kulonon		
30/9 - 2019	Perbaiki redaksional dan format - Abstrak - Ist Pengantar - Perbaiki pembahasan - Perbaiki kesimpulan dan saran		
5/10 - 2019	- Pertama Pembahasan		
8/10 - 2019	- Acc		

Dosen Pembimbing


SUSI HANDAYANI, S.E., M.M

Medan, Oktober 2019

Diketahui / Disetujui
Ketua Program Studi Manajemen,


JASMAN SYARIFUDDIN, S.E., M.Si.

ABSTRAK

M. Wahyu Bimo Prayogo, NPM. 1505160995. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Harian Waspada Medan. Skripsi. 2019

Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan hal penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, semakin baik gaya kepemimpinan yang dimiliki dan didukung budaya organisasi yang baik dan produktif, maka akan dapat memberikan dorongan kepada karyawan untuk lebih produktif dan agresif dalam bekerja sehingga menghasilkan kinerja yang optimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan serta adakah pengaruh secara simultan antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Harian Waspada Medan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Harian Waspada Medan yang berjumlah 91. Sampel penelitian menggunakan sampel jenuh sehingga seluruh populasi adalah sampel yaitu sebanyak 91 karyawan sebagai sampel. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda, uji asumsi klasik, uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, dan variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Berdasarkan uji secara simulta variabel gaya kepemimpinan dan variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

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

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb

Dengan mengucapkan segala puji dan syukur kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi. Skripsi ini disusun guna melengkapi tugas kerja praktek sebagai salah satu persyaratan untuk dapat memperoleh tugas akhir yang diarahkan kepada Mahasiswa/i Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Adapun laporan ini dapat terselesaikan bukan hanya karena upaya semata penulis saja, namun banyak pihak yang lebih memberikan materi, moril, waktu, pikiran dan tenaga. Untuk itu dengan hati yang tulus penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar besarnya kepada kedua orang tua penulis Ayahanda Ir. Syahri Arianto dan Ibunda Elysa Tria P yang telah memberikan perhatian lebih kepada penulis dengan penuh kasih sayang.

Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada:

- 1) Bapak Dr. Agusani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- 2) Bapak Januri, SE., MM., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- 3) Bapak Ade Gunawan, SE., M.Si, selaku wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

- 4) Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si, selaku wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- 5) Bapak Jasman Sarifudin Hasibuan., SE, M. Si, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekanomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- 6) Bapak Dr. Jufrizen, S.E, M.Si, selaku Sekertaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- 7) Ibu Susi Handayani, SE, MM., selaku dosen pembimbing skripsi yang ikhlas telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan pengarahan kepada penulis demi menyelesaikan laporan magang ini.
- 8) Seluruh Dosen serta Staff pengajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah membekali penulis dengan ilmu pengetahuan.
- 9) Kepada perusahaan PT. Harian Waspada Medan yang telah mengizinkan saya untuk dapat melakukan penelitian di perusahaan.
- 10) Kepada teman-teman seperjuangan mengerjakan skripsi bersama siang dan malam Nur Fadilla, Nurul Insan Nst, Eko Syahputra, Vivi Fahira, Ryan Ramadhan, Vica Aprinda Dywanti dan Yogi Atma Satria.
- 11) Kepada sahabat yang selalu ada untuk memberikan kebahagiaan Cut Rafika Sari F, Dina Mariani Srg, M. Fajar Fattawi, M. Gempita Nigraha, M. Dede Hidayat Pane, Andika Argubuana Said, Dita andriani, Lia Kartikha, Febi Tampubolon, dan Ravi Saputro. Dengan canda tawa yang dapat menetralsisir penat.

- 12) Kepada Nadhilah Adani yang selalu memberika support, motivasi, ceramah, dan dukungan untuk menyelesaikan penelitian ini.
- 13) Kepada teman-teman kelas H Manajemen Siang Stambuk 2015.
- 14) Kepada rekan-rekan stambuk 2015 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang sama-sama berjuang mendapatkan gelar sarjana.

Penulis sepenuhnya menyadari bahwa masih banyak kekurangan dari penulisan proosal ini, baik dari segi materi maupun teknik dalam penyajiannya, karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat diharapkan penulis, agar skripsi ini menjadi lebih sempurna dan bermanfaat bagi semua pihak dikemudian hari khususnya adik-adik kelas & kepada diri penulis sendiri.

Medan, September 2019

M. WAHYU BIMO PRAYOGO
1505160995

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR TABEL	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Batasan dan Rumusan Masalah	5
D. Tujuan Penelitian.....	6
E. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II LANDASAN TEORI	8
A. Uraian Teoritis	8
1. Kinerja Karyawan.....	8
2. Gaya Kepemimpinan	13
3. Budaya Organisasi	20
B. Kerangka Konseptual	25
1. Hubungan Gaya Kepemimpina Terhadap Kinerja Karyawan	25
2. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	26
3. Paradigma Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Te	
-rhadap Kinerja Karyawan.....	28

C. Hipotesis	30
BAB III METODE PENELITIAN	31
A. Pendekatan Penelitian	31
B. Definisi Operasional.....	31
C. Tempat dan Waktu Penelitian	32
D. Populasi dan Sampel Penelitian	33
E. Teknik Pengumpulan Data	34
F. Teknik Analisis Data	40
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	46
A. Hasil Penelitian	46
1. Deskripsi Hasil Pengumpulan Data.....	46
2. Teknik Analisis Data	61
3. Pengujian Hipotesis.....	66
4. Koefisien Determinasi.....	70
B. Pembahasan.....	71
1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	71
2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	72
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terha -dap Kinerja Karyawan	74
BAB V Kesimpulan Dan Saran.....	75
A. Kesimpulan.....	75
B. Saran.....	75

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar II.1. Hubungan Gaya Kemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	26
Gambar II.2. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap KinerjaKaryawan	28
Gambar II.3. Paradigma Gaya Kepeimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	30
Gambar III.1. Kriteria Pengujian X1 Terhadap Y dan X2 Terhadap Y	43
Gambar III.2. Kriteria Pengujian X1 dan X2 terhadap Y	44
Gambar IV.1. NormalitasP-P Plot Standardized	62
Gambar IV.2. Scatterplot Heterokedasitas	63
Gambar IV.3. Kriteria Pengujian Uji t Hipotesis 1	67
Gambar IV.4. Kriteria Pengujian Uji t Hipotesis 2	68
Gambar IV.5. Kriteria Pengujian Uji F Hipotesis 3	70

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel III.1. Definisi Operasional Tabel.....	31
Tabel III.2. Jadwal Kegiatan Penelitian.....	33
Tabel III.3. Daftar Populasi Penelitian	33
Tabel III.4. Skala Likert	35
Tabel III.5. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan.....	36
Tabel III.6. Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Gaya Kepemimpinan.	37
Tabel III.7. Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Budaya Organisasi.....	38
Tabel III.8. Uji Reliabilitas Variabel	39
Tabel IV.1. Penilaian Skala <i>Likert</i>	46
Tabel IV.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	47
Tabel IV.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	47
Tabel IV.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Bagian Kerja	48
Tabel IV.5. Tabel Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan	49
Tabel IV.6. Tabel Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan	52
Tabel IV.7. Tabel Frekuensi Variabel Budaya Organisasi	57
Tabel IV.8. Tabel Multikolinieritas	64
Tabel IV.9. Regresi Linier Berganda.....	65
Tabel IV.10. Uji t (Hipotesis 1)	66
Tabel IV.11. Uji t (Hipotesis 2)	67
Tabel IV.12. Uji F.....	69
Tabel IV.13. Koefisien Determinasi	70

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi saat ini perkembangan dibidang organisasi maupun perusahaan semakin pesat membuat persaingan antar perusahaan semakin ketat. Sumber daya manusia sangat penting dan dibutuhkan dalam persaingan dunia bisnis saat ini. Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya fisik yang berperan utama untuk menentukan segala aktivitas yang ada didalam organisasi/perusahaan. Setiap perusahaan menginginkan sumberdaya manusiayang berintelektual dalam setiap bidangnya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan perusahaan guna mengikuti persaingan perusahaan saat ini.

Keberhasilan perusahaan bergantung kepada baik buruknya kinerja yang di berikan karyawan terhadap perusahaan. Kinerja perusahaan tergambar dari kinerja karyawan. Baik tidaknya kinerja karyawan dapat berdampak terhadap kemajuan maupun kemunduran yang di alami perusahaan. Kinerja karyawan dapat dilihat dari hasil dan kemampuan karyawan untuk menyelesaikan segala tugas-tugas dan tanggung jawab yang telah di berikan perusahaan terhadap karwawan itu sendiri.

PT. Harian Waspada merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang percetakan surat kabar, khususnya surat kabar Waspada. Perusahaan ini merupakan salah satu perusahaan surat kabar yang sudah tidak asing lagi khususnya di daerah Sumatera Utara hingga Aceh dan merupakan surat kabar tertua di kota Medan yang telah berdiri sejak tahun 1947. Meskipun telah menjadi perusahaan besar dan berkembang tentu saja masih banyak hambatan yang dialami oleh perusahaan baik itu dari sisi internal maupun eksternal perusahaan.

Berdasarkan hasil dari observasi dan wawancara dengan pihak personalia, dapat diperoleh beberapa informasi bahwa kinerja karyawan merupakan salah satu hal yang ingin di optimalkan oleh PT. Harian Waspada Medan, hal ini terlihat dari beberapa karyawan yang tidak dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik dan tepat waktu dengan beberapa alasan. Di lihat secara lebih lanjut masih banyak beberapa karyawan yang tidak dapat mengembangkan kemampuan dan pengetahuannya sesuai pada bidang kerja yang diberikan. Hal ini menjadi persoalan yang harus diselesaikan oleh PT. Harian Waspada Medan, karena kemampuan dan pengetahuan karyawan yang terbatas serta kontribusi yang tergolong rendah akan dapat berdampak negatif terhadap kinerja perusahaan.

Terdapat beberapa faktor-faktor yang harus diperhatikan dan di ketahui oleh perusahaan untuk menilai dan meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Gibson dalam (Prihantoro, 2015) variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, yaitu variabel organisasional yang terdiri dari sumberdaya, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan. Dari uraian tersebut kepemimpinan menjadi salah satu yang dapat mempengaruhi dan merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan di suatu perusahaan. Dengan demikian perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui kinerja yang dihasilkan karyawan. Gaya kepemimpinan mewakili keterampilan dan sikap dari seorang pemimpin, gaya kepemimpinan yang baik dapat menciptakan suasana kerja yang baik untuk menciptakan kinerja yang baik.

Masalah gaya kepemimpinan merupakan suatu hal yang terdapat bagi suatu organisasi atau perusahaan, gaya kepemimpinan yang ada pada PT. Harian

Waspada diduga masih tergolong kurang baik dan berdampak pada rendahnya kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari perilaku negatif karyawan seperti kurang ketertarikan terhadap pekerjaan serta terdapat karyawan yang bermain game dalam waktu jam kerja. Berdasarkan hasil dari wawancara yang dilakukan karyawan mengeluhkan kurang mendapatkan apresiasi dari atasan mengenai hasil kerja yang telah mereka selesaikan, serta kurangnya motivasi bagi karyawan menyebabkan semangat karyawan untuk bekerja menjadi rendah, dan ide-ide yang di kemukakan karyawan kurang dapat di terima oleh atasan. Gaya 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). Dengan kata lain seorang pemimpin harus dapat menciptakan sebuah konsep yang sesuai dengan bawahannya dan juga organisasi/perusahaan guna menggiring bawahannya sesuai dengan apa yang diinginkannya untuk kemajuan organisasi/perusahaan.

Sepertihalnya kepemimpinan budaya organisasi juga mempengaruhi kinerja dalam sebuah organisasi dalam perusahaan, baik tidaknya sebuah budaya organisasi berperan sangat penting terhadap hasil yang akan diperoleh sebuah organisasi. Mengapa budaya organisasi penting, karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi. Budaya yang produktif adalah budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi kuat dan tujuan perusahaan dapat terakomodasi. Oleh karena itu sebuah perusahaan harus selalu memperhatikan lingkungan dimana karyawan melaksanakan tugasnya misalnya,

rekan kerja, pimpinan, suasana kerja dan hal-hal lain yang mempengaruhi kemampuan seseorang untuk menjalankan tugasnya.

Masalah budaya juga terdapat pada beberapa perusahaan karena selalu berkaitan dengan kehidupan yang ada pada perusahaan. Budaya organisasi PT. Harian Waspada Medan, diduga masih kurang baik dan berdampak terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari hasil pengamatan yang telah dilakukan, terdapat beberapa karyawan yang tidak dapat memaksimalkan waktu dalam bekerja, tidak adanya inovasi dalam melaksanakan pekerjaan, pekerjaan yang dilakukan kurang optimal, karyawan lebih mementingkan kepentingan individu atau kelompok dibandingkan kepentingan perusahaan. Selain itu lingkungan kerja juga sedikit kurang mendukung bagi karyawan, hubungan komunikasi antar karyawan tergolong sedikit kaku, serta keterbatasan peralatan kerja seperti peralatan yang kurang canggih di banding perusahaan-perusahaan lain yang juga di keluhkan oleh karyawan dan menyebabkan semangat kerja karyawan tidak maksimal.

Budaya organisasi merupakan hal inti bagi organisasi atau perusahaan, karena hal tersebut berhubungan dengan kehidupan yang ada dalam sebuah organisasi. Budaya organisasi dapat diartikan sebagai falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas, organisasi, atau perusahaan tertentu, dengan kata lain setiap organisasi memiliki budayanya.

Berdasarkan uraian di atas, faktor gaya kepemimpinan dan budaya organisasi sangat penting untuk menentukan kinerja karyawan. Jika pemimpin dapat mengelola bawahannya dengan baik dan karyawan juga dapat menerima

budaya organisasi yang positif maka kinerja karyawan akan meningkat. Dengan demikian penulis tertarik untuk mengkaji lebih dalam mengenai masalah tersebut dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Harian Waspada Medan”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka dalam penyusunan penelitian ini penulis mengidentifikasi masalah yang terdiri dari:

- 1) Keterlibatan karyawan dalam pekerjaan tergolong rendah serta sebagian karyawan tidak dapat menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu.
- 2) Pemimpin yang kurang dapat mengapresiasi, memberikan perhatian, dan motivasi terhadap bawahan serta karyawan kurang mendapat kesempatan untuk menyampaikan ide-ide kepada pemimpin.
- 3) Budaya organisasi yang diduga masih tergolong kurang baik atau kurang produktif.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Untuk menghindari pembahasan yang tidak terarah yang mengakibatkan tidak tepatnya sasaran yang diharapkan, penulis membatasi masalah pada faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. Harian Waspada Medan yaitu pada seluruh karyawan tetap PT Harian Waspada Medan.

2. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- 1) Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Harian Waspada Medan?

- 2) Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Harian Waspada Medan?
- 3) Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Harian Waspada Medan?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Harian Waspada Medan.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Harian Waspada Medan.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Harian Waspada Medan.

E. Manfaat Penelitian

- 1) Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dari penulisan ilmiah ini adalah memberikan pengetahuan yang lebih mendalam atas pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

- 2) Manfaat praktis

Penulisan ilmiah ini diharapkan menjadi suatu bahan pustaka, referensi, serta dapat membantu pembaca khususnya mahasiswa/i yang melakukan penelitian dengan judul atau objek yang sama.

- 3) Manfaat bagi perusahaan yang diteliti

Penulisan ilmiah ini diharapkan menjadi pedoman atau sebagai bahan evaluasi bagi manajemen perusahaan agar dapat dijadikan masukan dan dasar dalam pengambilan keputusan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Pada hakikatnya kinerja merupakan hasil yang diperoleh karyawan dalam mengerjakan pekerjaan yang dikerjakannya dalam kurun waktu tertentu yang mempengaruhi aktivitas untuk keberhasilan sebuah organisasi/perusahaan melalui hasil penilaian dari sebuah pekerjaan yang telah dijalankan oleh karyawan karyawan. Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang yang dihasilkan selama satu priode waktu (Fahmi, 2016).

“Kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai secara individu dan kinerja pegawai secara organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi” (Nawawi, 2013).

“Kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia per satuan priode waktu dalam melaksanakan tugas kerja sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya” (Bintoro & Daryanto, 2017).

Sedangkan menurut (Wibowo, 2010) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan ersebut. Kinerja adalah apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan yang ada dalam organisasi tersebut. Menurut Prawirosentono dalam (Sutrisno, 2010) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Efektivitas dan efisiensi
- 2) Otoritas dan tanggung jawab
- 3) Disiplin
- 4) Inisiatif

Sedangkan menurut (Wibowo, 2010) faktor-faktor yang perlu diperhatikan untuk suatu organisasi mempunyai kinerja yang baik, yaitu sebagai berikut:

- 1) Pernyataan tentang maksud dan nilai-nilai
- 2) Manajemen strategis
- 3) Manajemen sumber daya manusia
- 4) Pengembangan organisasi
- 5) Konteks organisasi
- 6) Desain kerja
- 7) Fungsionalisasi
- 8) Budaya
- 9) Kerja sama

Menurut Simamora dalam (Sulaksono, 2015) mengatakan faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

- 1) Faktor Individual, yang mencakup kemampuan, keahlian, latar belakang dan demografi.
- 2) Faktor Psikologis, yang terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, dan motivasi.
- 3) Faktor Organisasi, yang terdiri dari sumberdaya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan *job design*.

Dari beberapa kenyataan diatas dapat dilihat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan berasal dari lingkungan seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.

c. Tujuan dan Manfaat Kinerja

Kinerja karyawan pada dasarnya merupakan faktor kunci untuk mengembangkan suatu organisasi secara efektif, maka dengan adanya kebijakan atau program akan lebih baik lagi bagi sumber daya manusia yang ada dalam organisasi/perusahaan tersebut.

Menurut (Fahmi, Siswanto, Farid, & Arijulmanan, 2014) tujuan dan manfaat kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan prestasi kerja karyawan, baik secara individu maupun sebagai kelompok, sampai setinggi-tingginya dengan memberikan kesempatan pada mereka untuk memenuhi kebutuhan aktualisasi diri dalam langkah pencapaian tujuan perusahaan.
- 2) Peningkatan yang terjadi pada prestasi karyawan secara perorangan pada gilirannya akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, yang direferensikan dalam kenaikan produktivitas.

Ada beberapa fungsi pekerjaan atau kegiatan yang terkait dengan kinerja organisasi/perusahaan menurut (Nawawi , 2013), yaitu:

- 1) Strategi organisasi
- 2) Pemasaran
- 3) Operasional
- 4) Sumber daya manusia
- 5) keuangan

d. Indikator Kinerja

Terdapat beberapa indikator kinerja, antara lain (Wibowo, 2010):

- 1) Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai.

- 2) Standar

Standar memiliki arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan.

- 3) Umpan Balik

Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar.

- 4) Alat atau sarana

Merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses.

- 5) Kompetisi

Kompetisi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.

6) Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

7) Peluang

Terdapat dua faktor yang menyumbangkan ada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

Menurut Mangkunegara dalam (Arianty, 2014) terdapat indikator kinerja antara lain:

- 1) Kualitas kerja, mencerminkan peningkatan mutu dan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya, biasanya disertai dengan peningkatan kemampuan dan nilai ekonomis.
- 2) Kuantitas output, mencerminkan peningkatan volume atau jumlah dari suatu unit kegiatan yang menghasilkan barang dari segi jumlah. Kuantitas kerja dapat diukur melalui penambahan nilai fisik dan barang dari hasil sebelumnya.
- 3) Dapat tidaknya diandalkan, mencerminkan bagaimana seseorang itu menyelesaikan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan tingkat ketelitian, kemauan serta semangat tinggi.

Adapun komponen indikator kinerja karyawan menurut Lazer dalam (Bintoro & Daryanto, 2017) yaitu:

- 1) Kemampuan Teknis, meliputi:
 - a. Ilmu pengetahuan yang dimiliki karyawan.
 - b. Kemampuan menggunakan metode.

- c. Peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas.
 - d. Pengalaman yang pernah dialami karyawan dengan pekerjaan yang sejenis.
 - e. Pelatihan yang diperoleh karyawan.
- 2) Kemampuan konseptual, yaitu:
- a. Kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan.
 - b. Penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh.
 - c. Tanggung jawab sebagai seorang karyawan.
- 3) Kemampuan hubungan interpersonal
- a. Kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain
 - b. Memotivasi karyawan
 - c. Melakukan negosiasi
 - d. Pekerjaan yang dihasilkan karyawan

2. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Pemimpin merupakan seseorang yang mampu mengarahkan orang-orang yang berada dibawah kekuasaannya, dan juga dapat menjalankan manajemennya dengan baik. Pada konsep dasarnya kepemimpinan merupakan sikap, seni mempengaruhi orang-orang yang berada dalam suatu kelompok untuk dapat bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi sebelumnya.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat (Thoha, 2016).

Menurut Purwanto gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan suatu cara bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi dan mengendalikan bawahannya dengan cara-cara tertentu, sehingga bawahan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara efektif dan efisien (Purwanto, 2006).

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Stogdill dalam bukunya *Personal Factor Associated with Leadership* yang di kutip oleh James A. Lee dalam (Kartono, 2016) bahwa pemimpin itu harus memiliki beberapa kelebihan, yaitu:

1) Kapasitas

Pemimpin harus memiliki kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan berbicara, atau *verbal facility*, keaslian, kemampuan menilai.

2) Prestasi/*achievement*

Yang meliputi gelar sarjana, ilmu pengetahuan, pelorehan dalam gelar olahraga atau atletik, dan lain-lain.

3) Tanggung Jawab

Mandiri, berinisiatif, tekun, ulet, percaya diri, agresif, dan punya hasrat unggul.

4) Partisipasi

Aktif, memiliki sosiabilitas tinggi, mampu bergaul, kooperatif atau suka bekerja sama, mudah menyesuaikan diri, punya rasa humor.

5) Status

Meliputi kedudukan sosial ekonomi yang cukup tinggi, populer, dan tenar.

(Kartono, 2016) konsep mengenai persyaratan kepemimpinan itu harus selalu dikaitkan dengan tiga hal penting, yaitu:

- 1) Kekuasaan ialah kekuatan, otoritas dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu.
- 2) Kewibawaan ialah kelebihan, keunggulan, keutamaan, sehingga orang mampu “*mbawani*” atau mengatur orang lain, sehingga orang tersebut patuh pada pemimpin, dan bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu.
- 3) Kemampuan ialah segala daya, kesanggupan, kekuatan, dan kecakapan/keterampilan teknis maupun sosial, yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.

c. Fungsi Kepemimpinan

Menurut (Sulaksono, 2015) pada dasarnya fungsi kepemimpinan memiliki 2 aspek yaitu: 1) Fungsi administrative, yaitu pengadaan formula kebijakan administrasi di dalam suatu organisasi/institusi/perusahaan dan menyediakan segala aktifitasnya. 2) Fungsi sebagai Top manajemen, yaitu sebagai fungsi pemimpin dalam proses aktivitas pembuatan *planning, organizing, staffing, directing, commanding, dan controlling*.

Pendekatan perilaku kepemimpinan menekankan pada fungsi-fungsi yang dilakukan pemimpin dalam kelompoknya. Agar kelompok berjalan dengan efektif, seorang pemimpin harus melaksanakan dua fungsi utama yaitu fungsi-fungsi yang berhubungan dengan tugas (*task related*) atau pemecahan masalah (*problem solving*), mencakup pemberian saran penyelesaian, informasi atau pendapat, dan fungsi pemeliharaan kelompok (*group maintenance*) atau social, mencakup segala sesuatu yang dapat membantu kelompok berjalan lebih lancar, persetujuan dengan kelompok lain, mediasi atas perbedaan pendapat, dan sebagainya (Wahjono, Marina, Maro'ah, & Widayat, 2018).

d. Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator gaya kepemimpinan yang efektif menunjukkan peran yang sangat penting. Kepemimpinan dalam organisasi/perusahaan indikator merupakan ciri-

ciri yang dapat menilai atau melihat kepemimpinan yang efektif dalam memimpin suatu organisasi. Menurut Keith Davis dalam (Thoha, 2016) terdapat beberapa indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1) Kecerdasan

Pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang di pimpin.

2) Kedewasaan dan keluasan hubungan sosial

Pemimpin cenderung menjadi matang dan mempunyai emosi stabil karena mempunyai mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas-aktivitas sosial.

3) Motivasi diri dan dorongan berprestasi

Para pemimpin secara relatif mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi.

4) Sikap-sikap hubungan kemanusiaan

Pemimpin-pemimpin yang berhasil mampu mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya.

Menurut George R. Terry dalam (Kartono, 2016) menyatakan beberapa indikator pemimpin, yaitu:

1) Kekuatan, kekuatan badaniah dan rohaniah merupakan syarat-syarat pokok

bagi pemimpin yang harus bekerja lama dan berat pada waktu-waktu yang lama dan tidak teratur, dan ditengah-tengah situasi yang tidak menentu.

2) Stabilitas emosi, pemimpin yang baik itu memiliki emosi yang stabil, yang

artinya tidak mudah marah, tersinggung perasaan, dan tidak meledak-ledak secara emosional.

- 3) Pengetahuan tentang relasi insasi, pemimpin harus memajukan dan mengembangkan semua bakat serta potensi anak buahnya, untuk bisa bersama-sama maju dan mengecap kesejahteraan.
- 4) Kejujuran, pemimpin yang baik harus memiliki kejujuran yang tinggi yaitu jujur pada dirisendiri dan pada orang lain (terutama bawahannya).
- 5) Objektif, pertimbangan pemimpin itu harus berdasarkan hati nurani yang bersih, supaya objektif (tidak subjektif, berdasarkan prasangka sendiri).
- 6) Dorongan pribadi, keinginan dan kesediaan untuk menjadi pemimpin itu harus muncul dari dalam hati sanubari sendiri.
- 7) Keterampilan berkomunikasi, pemimpin diharapkan mahir menulis dan berbicara; mudah menangkap maksud orang lain, cepat menangkap esensi pernyataan orang luar dan mudah memahami maksud para anggotanya.
- 8) Kemampuan mengajar, pemimpin yang baik itu diharapkan juga menjadi guru yang baik. Mengajar itu adalah membawa siswa (anggotanya) secara sistematis dan intensional pada sasaran-sasaran tertentu, dan menambah pengalaman mereka.
- 9) Keterampilan sosial, pemimpin juga diharapkan memiliki kemampuan untuk mengelola manusia, agar mereka dapat mengembangkan bakat dan potensinya
- 10) Kecakapan teknis atau kecakapan manajerial, pemimpin harus superior dalam satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu dan memiliki kemahiran manajerial untuk membuat rencana, mengelola, menganalisis keadaan, membuat keputusan, mengarahkan, mengontrol dan memperbaiki situasi yang tidak mapan

Menurut O. Jeff Harris dalam (Kartono, 2016) orang-orang yang perlu dipilih sebagai kandidat-kandidat atau calon pemimpin adalah mereka yang mempunyai kualifikasi, antara lain sebagai berikut:

- 1) Memiliki kemampuan untuk memikul tanggung jawab.
- 2) Kemampuan untuk menjadi perseptif.
- 3) Kemampuan untuk menanggapi secara objektif.
- 4) Kemampuan untuk menetapkan prioritas secara tepat.
- 5) Kemampuan untuk berkomunikasi.

e. Teori-Teori Tentang Gaya Kepemimpinan

G. R Terry dalam (Kartono, 2016) mengemukakan sejumlah teori kepemimpinan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Teori Otokratis

Kepemimpinan menurut teori ini didasarkan atas perintah-perintah, paksaan, dan tindakan-tindakan yang arbitrer (sebagai wasit). Pemimpin melakukan pengawasan ketat, agar semua pekerjaan berlangsung secara efisien. Kepemimpinannya berorientasi pada struktur organisasi.

- 2) Teori Psikologis

Teori ini menyatakan, bahwa fungsi seorang pemimpin adalah memunculkan dan mengembangkan system motivasi terbaik, untuk merangsang kesediaan bekerja dari para pengikut dan anak buah. Pemimpin merangsang bawahan, agar mereka mau bekerja, guna mencapai sasaran-sasaran organisatoris maupun untuk memenuhi tujuan-tujuan pribadi.

3) Teori Sosiologis

Kepemimpinan dianggap sebagai usaha-usaha untuk melancarkan antar relasi dalam organisasi, dan sebagai usaha untuk menyelesaikan setiap konflik organisatoris antara para pengikutnya, agar tercapai kerjasama yang baik.

4) Teori Suportif

Menurut teori ini para pengikut berusaha sekuat mungkin, dan bekerja dengan penuh gairah, sedangkan pemimpin akan membimbing dengan sebaik-baiknya melalui *policy* tertentu.

5) Teori *Laissez Faire*

Kepemimpinan ini ditampilkan oleh seorang tokoh “ketua dewan” yang tidak becus mengurus dan menyerahkan semua tanggung jawab serta pekerjaannya kepada bawahannya atau kepada semua bawahannya.

6) Teori Kelakuan Pribadi

Teori ini menyatakan bahwa seorang pemimpin itu serali berkelakuan kurang lebih sama, yaitu ia tidak melakukan tindakan-tindakan yang identik sama dalam setiap situasi yang dihadapi. Dengan kata lain dia harus mampu bersifat fleksibel, luwes, dan harus mampu memiliki daya letingkah yang paling tepat untuk suatu masalah.

7) Teori Sifat Orang-orang Besar (*Trait of Great Men*)

Sudah banyak usaha yang dilakukan untuk mengidentifikasi sifat-sifat unggul dan kualitas superior serta unik, yang diharapkan ada pada seorang pemimpin, untuk meramalkan kesuksesan kepemimpinannya.

8) Teori Situasi

Teori ini menjelaskan bahwa harus terdapat daya lenting yang tinggi/luwes pada pemimpin untuk menyesuaikan diri terhadap tuntutan situasi, lingkungan sekitar dan zamannya.

9) Teori *Humanistik/populistic*

Fungsi kepemimpinan menurut teori ini adalah merealisasikan kebebasan manusia dan memenuhi segenap kebutuhan instansi, yang dicapai melalui interaksi pemimpin dan rakyatnya.

3. Budaya Organisasi

a. Pengertian budaya organisasi

Budaya organisasi mengungkap pada norma dan perilaku, asumsi, dan keyakinan dari sebuah organisasi, dengan demikian budaya organisasi merupakan ciri 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).

(Sutrisno, 2010) budaya organisasi didefinisikan sebagai perangkai sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.

Budaya organisasi berkenaan dengan keyakinan, asumsi, nilai, norma-norma perilaku, ideologi, sikap, kebiasaan, dan harapan-harapan yang dimiliki organisasi (Soetopo, 2016). Dari penjelasan tersebut budaya organisasi merupakan suatu keyakinan, nilai, norma-norma perilaku yang menjadi pegangan sebuah organisasi dalam menjalankan kewajiban dan tugas-tugasnya di dalam organisasi tersebut.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Luthans dalam (Tika, 2010) faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya organisasi adalah:

- 1) *Kebersamaan*, yaitu sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama.
- 2) *Intensitas*, adalah derajat komitmen dari anggota-anggota organisasi kepada nilai-nilai inti budaya organisasi

Asumsi nilai yang berlaku sama ini dianggap sebagai factor-faktor yang membentuk budaya organisasi yang dapat dibagi menjadi (Sulaksono, 2015):

- 1) *Share Thing*, misalnya pakaian seragam seperti pakaian Korpri untuk PNS, batik PGRI yang menjadi ciri khas organisasi tersebut.
- 2) *Share saying*, misalnya ungkapan-ungkapan bersayap, ungkapan slogan, pameo seperti didunia pendidikan terdapat istilah Tut wuri handayani.
- 3) *Share doing*, misalnya pertemuan, kerja bakti, kegiatan social sebagai aktifitas rutin yang menjadi ciri khasa suatu organisasi.
- 4) *Share feeling*, turut bela sungkawa, anniversary, ucapan selamat, acara wisuda mahasiswa dan lain sebagainya.

c. Manfaat Budaya Organisasi

Terdapat beberapa manfaat budaya organisasi dikemukakan oleh Robins dalam (Sutrisno, 2010), sebagai berikut:

- 1) Membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain.
- 2) Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi para anggota organisasi.

- 3) Mementingkan tujuan bersama daripada mengutamakan kepentingan individu.
- 4) Menjaga stabilitas organisasi.

Beberapa manfaat dari penerapan budaya kerja yang baik menurut (Moehariono, 2012), yaitu sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan jiwa gotong royong.
- 2) Meningkatkan kebersamaan.
- 3) Saling terbuka satu sama lain.
- 4) Meningkatkan jiwa kekeluargaan.
- 5) Meningkatkan rasa kekeluargaan.
- 6) Membangun komunikasi yang lebih baik.
- 7) Meningkatkan produktifitas kerja.
- 8) Tanggap dengan perkembangan dunia luar dan lain-lain.

Dapat diketahui fungsi utama budaya organisasi adalah sebagai berikut (Tika, 2010):

- 1) Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain
- 2) Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu organisasi
- 3) Mempromosikan stabilitas system sosial
- 4) Sebagai mekanisme control dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan
- 5) Sebagai integrator
- 6) Membentuk perilaku bagi para karyawan
- 7) Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi

- 8) Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi
- 9) Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan
- 10) Sebagai alat komunikasi
- 11) Sebagai penghambat berinifasi

d. Indikator Budaya Organisasi

Indikator budaya organisasi dapat dikemukakan sebagai berikut (Sulaksono, 2015):

- 1) Inovatif memperhitungkan resiko, artinya bahwa setiap karyawan akan memberi perhatian yang sensitif terhadap segala permasalahan yang mungkin dapat resiko kerugian bagi kelompok organisasi secara keseluruhan.
- 2) Memberikan pelatihan pada setiap masalah secara detail di dalam melakukan pekerjaan, akan menggambarkan ketelitian dan kecermatan dari karyawan dalam melaksanakan tugasnya.
- 3) Berorientasi pada hasil yang akan dicapai. Supervisi seorang manajer terhadap bawahannya merupakan salah satu cara manajer untuk mengarahkan dan memberdayakan mereka. Melalui supervisi ini dapat diuraikan tujuan organisasi dan kelompok serta anggotanya.
- 4) Berorientasi kepada kepentingan karyawan. Keberhasilan atau kinerja organisasi salah satunya ditentukan oleh tim kerja (*Teams Work*), dimana kerjasama tim dapat dibentuk apabila manajer dapat melakukan supervisi dengan baik terhadap bawahannya.
- 5) Agresif dalam bekerja. Produktivitas ini dapat dihasilkan apabila performa karyawan dapat memenuhi standar yang dibutuhkan untuk melakukan

tugasnya. Performa yang baik dimaksudkan antara lain kualifikasi keahlian (*ability and skill*) yang dapat memenuhi persyaratan produktivitas kerja serta harus diikuti dengan disiplin dan kerajinan yang tinggi.

- 6) Mempertahakan dan menjaga stabilitas kerja. Karyawan harus menjaga kondisi kesehatannya agar tetap prima, kondisi seperti ini hanya dapat dipenuhi apabila secara teratur mengkonsumsi makanan bergizi berdasarkan nasehat ahli gizi.

Desmond graves dalam (Busro, 2018) mencatat sepuluh *item research tool* (dimensi kriteria) indikator budaya organisasi, yaitu:

- 1) Jaminan diri (*self assurance*)
- 2) Ketegasan dalam bersikap (*decisiveness*)
- 3) Kemampuan dalam pengawasan (*supervisor ability*)
- 4) Kecerdasan emosi (*intelligence*)
- 5) Inisiatif (*initiative*)
- 6) Kebutuhan akan pencapaian prestasi (*need for achievement*)
- 7) Kebutuhan akan aktualisasi diri (*need for self actualization*)
- 8) Kebutuhan akan jabatan/posisi (*need for power*)
- 9) Kebutuhan akan penghargaan (*need for reward*), dan
- 10) Kebutuhan akan rasa aman (*need for security*)

Robbins dalam (Busro, 2018) mengemukakan tujuh karakteristik primer yang sama-sama menangkap hakikat dari suatu budaya suatu organisasi yaitu:

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko, sejauh mana karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.

- 2) Perhatian, sejauh mana karyawan diharapkan memperhatikan prestasi, analisis dan perhatian kepada rincian.
- 3) Orientasi hasil, sejauh mana manajemen memutuskan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
- 4) Orientasi orang, sejauh mana manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.
- 5) Orientasi tim, sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.
- 6) Keagresifan, sejauh mana orang-orang itu agresif dan bukannya santai-santai.
- 7) Kemantapan, sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dari pertumbuhan.

B. Kerangka Konseptual

1. Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi mengacu pada sekumpulan keyakinan bersama, sikap, dan tata hubungan serta asumsi-asumsi yang secara eksplisit atau implisit diterima dan digunakan oleh keseluruhan anggota organisasi untuk menghadapi lingkungan luar dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi (Sulaksono, 2015). Dalam hal ini, budaya organisasi mempunyai pengaruh penting terhadap kinerja anggota organisasi.

Menurut (Purwanto, 2006) gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan suatu cara bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi, mengarahkan,

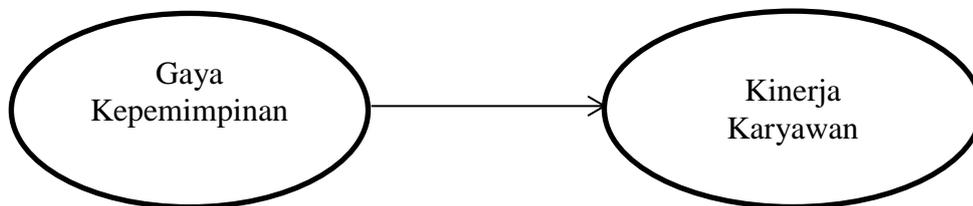
memotivasi dan mengendalikan bawahannya dengan cara-cara tertentu, sehingga bawahan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara efektif dan efisien.

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

Perilaku pemimpin membentuk suatu kuantum dari sifat otokratik sampai sifat demokratik. Sifat ekstrim ini dipengaruhi oleh intensitas penggunaan kekuasaan oleh pemimpin dan penggunaan kebebasan oleh pengikut. Kombinasi dari kedua faktor tersebut yang menentukan pada tingkat dimana seorang pemimpin mempraktikkan perilaku kepemimpinan. Menurut penelitian yang dilakukan (Dewi, 2012) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh (Siagian & Khair, 2018) yang berjudul pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, menyimpulkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti nilai gaya kepemimpinan akan diikuti oleh peningkatan

nilai kerja, namun peningkatan kinerja tersebut tidak sesuai dengan harapan atau terlalu rendah



Gambar II.1. Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

2. Hubungan 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 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, 2012) yang berjudul pengaruh pengendalian internal dan gaya 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

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Aulia, 2016) dengan Judul pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *knowledge sharing* sebagai variabel intervening (studi pada PT. Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung Perak Surabaya), menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa apabila penerapan budaya organisasi ditingkatkan maka kinerja karyawan akan ikut meningkat.

Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018) yang berjudul pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, menyatakan bahwa budaya organisasi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga apabila budaya organisasi ditingkatkan maka kinerja pegawai akan meningkat dan apabila variabel budaya organisasi dihilangkan maka kinerja pegawai akan menurun.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh (Arianty, 2014) yang berjudul pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, menyimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.



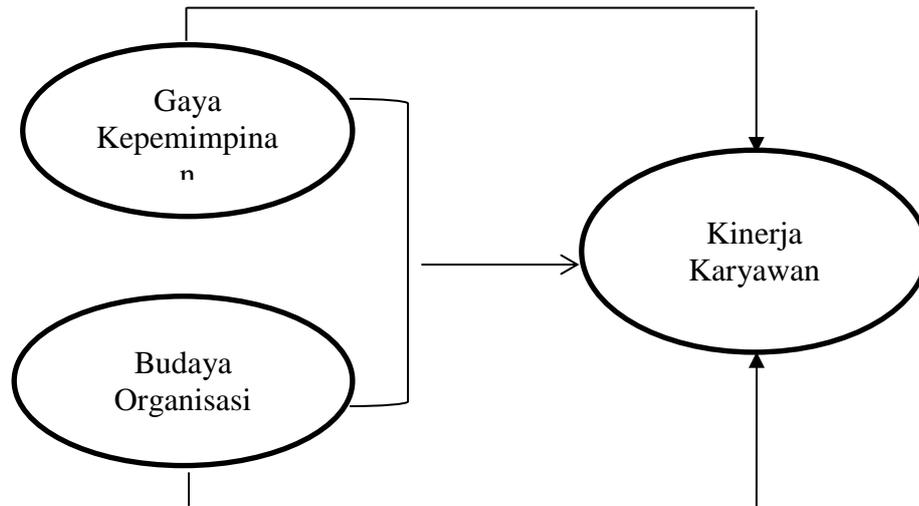
Gambar II.2.Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

3. Paradigma Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan sangat penting dalam perusahaan sebab dengan adanya kepemimpinan yang baik akan sangat berpengaruh langsung terhadap karyawan dalam mencapai kinerja yang memuaskan. Di samping gaya 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 gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Jasa Marga (Persero) kantor cabang Surabaya, memberikan hasil jika gaya 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.

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh (Sasingkelo, Kojo, & Rumokoy, 2016) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Pada PT. Horiguchi Sinar Insani, menunjukkan hasil analisis regresi berganda dengan pengujian secara simultan diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.



Gambar II.3. Paradigma Penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

C. Hipotesis

Prinsip dan kondisi untuk sementara waktu dianggap benar dan kemungkinan tanpa keyakinan, agar bisa ditarik untuk konsekuensi yang logis dan dengan cara ini diadakan pengujian tentang kebenaran dengan mempergunakan data empiris hasil penilaian. Berdasarkan teori-teori yang telah dikemukakan dan berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian dan kerangka konseptual, maka hipotesis dalam penelitian adalah:

- 1) Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Harian Waspada Medan.
- 2) Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Harian Waspada Medan.
- 3) Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Harian Waspada Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode asosiatif. Metode asosiatif adalah penelitian yang dilakukan untuk menganalisis hubungan atau pengaruh antara dua atau lebih variable (Timotius, 2017). Dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Harian Waspada Medan.

B. Defenisi Operasional

Definisi operasional bertujuan untuk melihat sejauh mana variabel dari suatu faktor berkaitan dengan variabel lainnya. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel operasional dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel III.1 Definisi Operasional Tabel

Variabel	Definisi	Indikator
Gaya Kepemimpinan	Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat Thoha (2016, hal. 49).	1) Stabilitas Emosi. 2) Pengetahuan tentang relasi insasi 3) Objektif 4) Keterampilan Berkomunikasi 5) Kemampuan Mengajar 6) Kerampilan Sosial 7) Kecakapan Teknis atau Kecakapan Manajerial Kartono (2016, hal. 47)

Variabel	Definisi	Indikator
Budaya Organisasai	Budaya organisasi berkenaan dengan keyakinan, asumsi, nilai, norma-norma perilaku, ideologi, sikap, kebiasaan, dan harapan-harapan yang dimiliki organisasi Soetopo (2016, hal. 123).	1) Kemantapan 2) Keagresifan 3) Orientasi tim 4) Orientasi orang 5) Orientasi hasil 6) Perhatian 7) Inovasi dan pengambilan resiko Arianty (2014)
Kinerja Karyawan	Kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia per satuan priode waktu dalam melaksanakan tugas kerja sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Bintoro & Daryanto(2017)	1) Kualitas kerja 2) Kuantitas output 3) Dapat tidaknya diandalkan Arianty (2014)

C. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penulis melakukan penelitian pada PT Harian Waspada Medan yang beralamat pada Jl. Letjen Suprpto No. 1 Kel. Aur Kecamatan Medan Maimun, Medan.

2. Waktu Penelitian

Adapun waktu penelitian yang direncanakan dari bulan Juli s.d. Oktober 2019 untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 3.2.jadwal kegiatan penelitian pada halaman selanjutnya.

Tabel III.2. Jadwal Kegiatan Penelitian

KEGIATAN	Juni	Juli	Agustus	September	Oktober
Pra Riset					
Pengajuan Judul					
Penulisan Proposal					
Seminar Proposal					
Bimbingan Skripsi					
Sidang Meja Hijau					

D. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek ataupun subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini penulis menetapkan populasi adalah seluruh karyawan PT Penerbitan Harian Waspada Medan yaitu sebanyak 91 karyawan.

Tabel III.3. Daftar Populasi Penelitian

Bagian	Jumlah Karyawan
Redaksi	34 Orang
Produksi Redaksi dan Sekertariat	14 Orang
Perkantoran	25 Orang
Satpam	6 Orang
Percetakan	12 Orang
Jumlah	91 Orang

2. Sampel

Menurut Sugiyono sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini penulis menggunakan probability sampling, probability sampling adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel adalah seluruh karyawan tetap yang dapat dilihat pada tabel III.3. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh. sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua populasi digunakan sebagai sampel, dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 91 karyawan tetap sebagai sampel (Sugiyono, 2017).

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan nilai apa yang diharapkan dari responden. Selain itu kuesioner juga cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan terbesar di wilayah yang luas. Kuesioner dapat berupa pertanyaan/pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos atau internet (Sugiyono, 2017).

Skala yang digunakan adalah skala *likert*. Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala *likert* maka variabel yang akan diukur

dijajarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan (Sugiyono, 2017).

Tingkat skala Likert dengan bentuk *checklist*, dimana setiap pernyataan mempunyai lima (5) opsi sebagai berikut.

Tabel III.4. Skala *Likert*

Pernyataan	Bobot
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Pada angket yang disebar, penulis melakukan uji validasi dan uji reabilitas dengan tujuan agar angket yang penulis sebar telah sesuai dengan isi penelitian yang penulis angkat atau angket tersebut mewakili isi dari penelitian ini. Agar lebih jelas, berikut adalah penjelasan pengertian dan rumus dari uji validasi dan uji reliabilitas.

2. Uji Validitas

Uji Validitas adalah suatu skala pengukuran disebut valid bila melakukan apa yang seharusnya dilakukan dan mengukur apa yang seharusnya diukur. Bila skala pengukuran tidak valid maka tidak bermanfaat bagi peneliti karena tidak mengukur atau melakukan apa yang seharusnya (Kuncoro, 2013). Suatu instrumen dikatakan valid apabila nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung $<$ nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0.05 (sig 2-tailed $<$ α 0.05). Untuk

mengukur validitas setiap butir pertanyaan maka digunakan teknik kolerasi

Produk moment, yaitu:

$$r_{xy} = n \frac{n(\sum x_1 y_1) - (\sum x \sum y)}{\sqrt{[n \sum x_1^2 - (n \sum y_i)^2][n \sum y_t^2 - (\sum y_t)^2]}}$$

Keterangan:

r_{xy} = kolerasi *product moment*

n = Jumlah responden atau sampel

X = Jumlah jawaban variabel X

Y = Jumlah jawaban variabel Y

Ketentuan apakah suatu butir instrument valid tidak adalah melihat dari probabilitas koefisien korelasinya. Uji validitas dilakukan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} dan nilai positif maka butir pertanyaan atau indicator tersebut dinyatakan valid.

Berikut hasil uji validitas yang sudah diolah berdasarkan variable yang digunakan dalam penelitian.

a. Variabel Kinerja Karyawan

Tabel III.5. Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kinerja Karyawan

No	Nilai Korelasi r_{hitung}	Nilai Korelasi r_{tabel}	Probabilitas	Keterangan
1	0.322	0,206	0.000 < 0.05	Valid
2	0.616	0,206	0.000 < 0.05	Valid
3	0.403	0,206	0.000 < 0.05	Valid
4	0.371	0,206	0.000 < 0.05	Valid
5	0.286	0,206	0.000 < 0.05	Valid
6	0.329	0,206	0.000 < 0.05	Valid

7	0.477	0,206	0.000 < 0.05	Valid
8	0.543	0,206	0.000 < 0.05	Valid
9	0.443	0,206	0.000 < 0.05	Valid
10	0.353	0,206	0.000 < 0.05	Valid

Sumber : Data penelitian diolah SPSS (2019)

Berdasarkan data tabel 3.5. diatas dapat dipahami bahwa masing-masing item pertanyaan yang digunakan pada variabelkinerja karyawan dinyatakan valid secara keseluruhan. Dengan dasar perhitungan membandingkan nilai korelasi r_{hitung} dibandingkan dengan nilai ketentuan r_1 ($r_{hitung} > r_{tabel}$) dengan nilai propabilitas $0,000 < 0,05$. Maka dengan demikian keseluruhan item pada variabelini dapatdigunakan dalam pengolahan data.

b. Variabel Gaya Kepemimpinan

Tabel III.6. Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Gaya Kepemimpinan

No	Nilai Korelasi r_{hitung}	Nilai Korelasi r_{tabel}	Probabilitas	Keterangan
1	0.310	0,206	0.000 < 0.05	Valid
2	0.310	0,206	0.000 < 0.05	Valid
3	0.604	0,206	0.000 < 0.05	Valid
4	0.312	0,206	0.000 < 0.05	Valid
5	0.392	0,206	0.000 < 0.05	Valid
6	0.299	0,206	0.000 < 0.05	Valid
7	0.461	0,206	0.000 < 0.05	Valid
8	0.379	0,206	0.000 < 0.05	Valid
9	0.451	0,206	0.000 < 0.05	Valid
10	0.379	0,206	0.000 < 0.05	Valid
11	0.369	0,206	0.000 < 0.05	Valid
12	0.311	0,206	0.000 < 0.05	Valid
13	0.439	0,206	0.000 < 0.05	Valid

Sumber : Data penelitian diolah SPSS (2019)

Berdasarkan data tabel 3.6. dapat dipahami bahwa masing-masing item pertanyaan yang digunakan pada variabel gaya kepemimpinan dinyatakan valid secara keseluruhan. Dengan dasar perhitungan membandingkan nilai korelasi

r_{hitung} dibandingkan dengan nilai ketentuan r_1 ($r_{hitung} > r_{tabel}$) dengan nilai propabilitas $0,000 < 0,05$. Maka dengan demikian keseluruhan item pada variabel ini dapat digunakan dalam pengolahan data.

c. Variabel Budaya Organisasi

Tabel III.7. Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Budaya Organisasi

No	Nilai Korelasi r_{hitung}	Nilai Korelasi r_{tabel}	Probabilitas	Keterangan
1	0.603	0,206	$0.000 < 0.05$	Valid
2	0.348	0,206	$0.000 < 0.05$	Valid
3	0.416	0,206	$0.000 < 0.05$	Valid
4	0.405	0,206	$0.000 < 0.05$	Valid
5	0.296	0,206	$0.000 < 0.05$	Valid
6	0.423	0,206	$0.000 < 0.05$	Valid
7	0.378	0,206	$0.000 < 0.05$	Valid
8	0.296	0,206	$0.000 < 0.05$	Valid
9	0.241	0,206	$0.000 < 0.05$	Valid
10	0.515	0,206	$0.000 < 0.05$	Valid
11	0.374	0,206	$0.000 < 0.05$	Valid
12	0.443	0,206	$0.000 < 0.05$	Valid
13	0.248	0,206	$0.000 < 0.05$	Valid

Sumber : Data Penelitian SPSS (2019)

Berdasarkan data tabel 3.7. dapat dipahami bahwa masing-masing item pertanyaan yang digunakan pada variabel budaya organisasi dinyatakan valid secara keseluruhan. Dengan dasar perhitungan membandingkan nilai korelasi r_{hitung} dibandingkan dengan nilai ketentuan r_1 ($r_{hitung} > r_{tabel}$) dengan nilai propabilitas $0,000 < 0,05$. Maka dengan demikian keseluruhan item pada variabel ini dapat digunakan dalam pengolahan data.

3. Uji Reabilitas

Uji reabilitas digunakan untuk menunjang dan membuktikan bahwa suatu instrumen data dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data

karena instrumen tersebut sudah baik. Untuk menguji reabilitas dilakukan dengan menggunakan rumus *Cronbach's Alpha*. Variabel dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 Kuncoro (2013, hal.183).

Dapat dilihat dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$r_i = \frac{[k]}{k-1} \cdot \frac{[1 - \sum \sigma b^2]}{\sigma 1}$$

keterangan:

r_i = Reabilitas Instrumen

k = Banyaknya butir pertanyaan

σ_1^2 = Varian Total

$\sum \sigma b^2$ = Jumlah varian butir

Dengan kriteria:

- 1) Jika nilai *alpha* $\geq 0,6$ maka instrumen variabel adalah reliabel (terpercaya).
- 2) Jika nilai *Cronbach's Alpha* $\leq 0,6$ maka instrumen tidak reliabel (tidak terpercaya).

Berikut ini hasil reliabilitas pada variabel yang digunakan dalam penelitian dapat dilihat pada tabel III.8:

Tabel III.8 Uji Reliabilitas Variabel

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai Reliabilitas	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.764	0.60	Valid
Budaya Organisasi (X2)	0.762	0.60	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	0.749	0.60	Valid

Sumber Data : Data Penelitian SPSS 2019

Berdasarkan tabel III.8. uji reabilitas diatas dapat dipahami bahwa masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai reabilitas

yang berbeda-beda dengan nilai *Cronbach's Alpha* pada variabel $X_1 = 0.764$, dan variabel $X_2 = 0.62$, sedangkan variabel $Y = 0.749$. Nilai uji reliabilitas instrument tersebut kemudian dibandingkan dengan nilai ketentuan koefisien reliabilitas (*Cronbach's Alpha*) $> 0,60$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa instrument pada variabel penelitian semuanya memiliki tingkat reliabilitas yang baik, atau dengan kata lain memiliki kehandalan (terpercaya) dan dapat digunakan untuk pengujian berikutnya.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Kuantitatif adalah karena data penelitian merupakan angka-angka dan analisis menggunakan statistik. Pendekatan penelitian yang dilakukan adalah penelitian asosiatif. Hipotesis asosiatif adalah penelitian yang digunakan bila ingin memprediksi bagaimana pengaruh hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen maka dianalisis dengan regresi (Sugiyono, 2017).

1. Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda digunakan peneliti bisa peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel *dependent* bebas. Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Persamaan regresi adalah sebagai berikut:

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

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

$\beta_1 \beta_2$ = Besar koefesien dari masing-masing variabel

X_1 = Gaya Kepemimpinan

X_2 = Budaya Organisasi

e = Error

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:

a. Uji Normalitas

Sugiyono mengatakan, hipotesis yang telah dirumuskan akan diuji dengan statistik parametris, antara lain dengan menggunakan t-test untuk satu sampel, korelasi dan regresi, analisis varian dan t-test untuk dua sampel (Sugiyono, 2017). Dasar pengambilan keputusan dari uji normalitas adalah sebagai berikut:

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Heteroskedastisitas

Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidak samaan varians dari residual dari suatu pengamat yang lain. Jika

variasi residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heterokedastisitas model yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas. Menurut Santoso dasar pengambilan keputusannya adalah, jika pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur maka terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di bawah dan di atas angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2014).

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

c. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antara variabel independen (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2014). Dasar pengambilan keputusan yang digunakan untuk menentukan multikolinearitas adalah sebagai berikut:

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

3 Pengujian Hipotesis

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

a. Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variable-variabel independen secara parsial berpengaruh nyata atau tidak terhadap variable dependen. Derajat signifikansi yang digunakan adalah 0,05. Apabila nilai signifikan lebih kecil dari derajat kepercayaan maka kita menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa suatu variable independen secara parsial mempengaruhi variabel dependen (Mulyono, 2018). Terdapat rumus uji t sebagai berikut:

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

Keterangan :

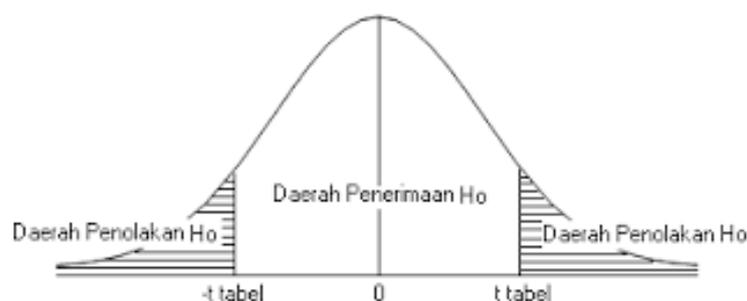
t = Nilai hitung

n = Jumlah sampel

t = t_{hitung}

Dasar pengambilan keputusan yang digunakan untuk menentukan uji t (pasrial) adalah sebagai berikut:

- 1) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_a diterima dan H_o ditolak
- 2) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_a ditolak dan H_o diterima



Gambar III. 1. Kriteria Pengujian X1 terhadap Y dan X2 terhadap Y

b. Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variable-variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Derajat kepercayaan yang digunakan adalah 0,05. Apabila nilai F hasil perhitungan lebih besar dari pada nilai F pada tabel maka hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Mulyono, 2018). Rumusnya adalah sebagai berikut:

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

Keterangan:

K : Jumlah variabel independen

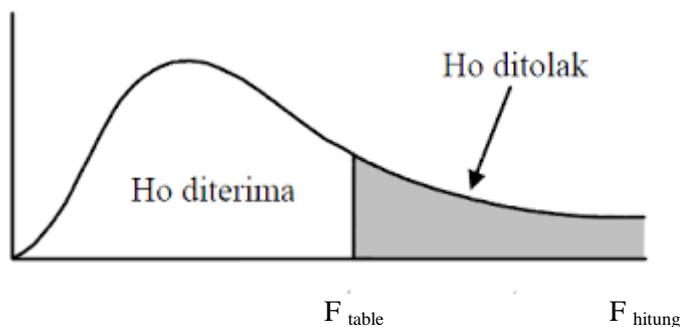
n : Jumlah anggota sampel

F : F_{hitung} yang selanjutnya dibandingkan dengan F_{tabel}

R^2 : Koefisien kolerasi ganda

Dasar pengambilan keputusan yang digunakan untuk menentukan uji F (simultan) adalah sebagai berikut:

- 1) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_a diterima dan H_o ditolak.
- 2) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_a ditolak dan H_o diterima.



Gambar III.2. Kriteria Pengujian X1 dan X2 terhadap Y

4. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi merupakan suatu ukuran yang menunjukkan besar sumbangan dari variable dependen terhadap variable dependen (Sugiarto, 2006). Dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan. Dalam penggunaannya, koefisien determinasi ini dinyatakan dalam persentase (%) dengan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan:

D = Determinasi

R = Nilai korelasi berganda

100% = Persentase Kontribusi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Hasil Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini penulis melakukan pengolahan data dalam bentuk kuesioner atau angket yang terdiri dari 13 pernyataan untuk gaya kepemimpinan, 13 pertanyaan untuk budaya organisasi, dan 10 pertanyaan untuk kinerja karyawan. Angket disebar dan diberikan kepada 91 responden sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan skala *Likert* berbentuk *ckecklist*.

Tabel IV.1 Penilaian Skala *Likert*

Pernyataan	Bobot
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Sugiyono (2013, hal. 93)

Dan ketentuan diatas berlaku untuk mengukur variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kinerja karyawan. Berikut hasil penelitian berdasarkan karakteristik responden.

a. Karakteristik Identitas Responden

Tabel IV.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	63	69.2	69.2	69.2
	Perempuan	28	30.8	30.8	100.0
	Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Data Penelitian diolah SPSS (2019)

Berdasarkan data tabel 4.2 diatas dapat diketahui bahwa berdasarkan identitas jenis kelamin responded dalam penelitian ini mayoritas berjenis kelamin laki-laki sebanyak 63 responden (69.2%) dan minoritas responden dalam penelitian ini dengan jenis kelamin perempuan (30.8%) denhgan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini lebih banyak didominasi oleh jenis kelamin laki-laki.

Tabel IV.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-34	40	44.0	44.0	44.0
	35-44	32	35.2	35.2	79.1
	45-54	17	18.7	18.7	97.8
	55-dst	2	2.2	2.2	100.0
	Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Data penelitian diolah SPSS (2019)

Berdasarkan data tabel 4.3. diatas dapat diketahui bahwa berdasarkan karakteristik usia responden dalam penelitian ini mayoritas responden berusia 20-34 tahun sebanyak 40 responden (44%) dan minoritas responden berusia 55-dst sebanyak 2 responden (2%). Maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini banyak di dominasi oleh 20-34 tahun.

Tabel IV.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Bagian Kerja

		Bagian			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Redaksi	34	37.4	37.4	37.4
	Produksi R dan Sekertariat	14	15.4	15.4	52.7
	Perkantoran	25	27.5	27.5	80.2
	Satpam	6	6.6	6.6	86.8
	Percetakan	12	13.2	13.2	100.0
	Total	91	100.0	100.0	

Sumber: Data penelitian diolah SPSS (2019)

Berdasarkan data pada tabel 4.4. dapat diketahui bahwa berdasarkan karakteristik bagian kerja, responden dalam penelitian ini mayoritas pada bagian redaksi sebanyak 34 responden (37,4%) , dan minoritas pada bagian satpam yaitu sebanyak 6 responden (6,6%), selanjutnya responden pada bagian Produksi Redaksi dan Sekertariat sebanyak 14 responden (15,4%), bagian perkantoran sebanyak 25 responden (27,5%), dan bagian percetakan sebanyak 12 responden (13,2%). Dengan demikian dapat diketahui bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini lebih banyak didominasi pada karyawan bagian redaksi.

b. Deskripsi Variabel Penelitian

Program yang digunakan untuk menguji validitas dan reabilitas instrument adalah program computer *Statiscal for Social Scient Instrumen* (SPSS) yang terdiri dari 36 item pernyataan yang dijawab dari sampel penelitian sebanyak 91 responden. Kemudian penulis melakukan pengimputan nilai-nilainya untuk bahan pengujian berdasarkan variabel penelitian

1) Kinerja Karyawan

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian variabel kinerja karyawan yang dirangkum dalam tabel frekuensi adalah sebagai berikut:

Tabel IV.5. Tabel Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan

No	Jawaban										Jumlah	
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	0	0%	20	22.00%	41	45.10%	27	29.70%	3	3.30%	91	100%
2	1	1.10%	39	42.90%	41	45.10%	9	9.90%	1	1.10%	91	100%
3	3	3.30%	39	42.90%	35	38.50%	13	14.50%	1	1.10%	91	100%
4	4	4.40%	49	53.80%	36	39.60%	2	2.20%	0	0%	91	100%
5	8	8.80%	54	59.30%	26	28.60%	3	3.30%	0	0%	91	100%
6	6	6.60%	32	35.20%	40	44.00%	10	11.00%	3	3.30%	91	100%
7	6	6.60%	37	40.70%	28	30.00%	17	18.70%	3	3.30%	91	100%
8	2	2.20%	33	36.30%	33	36.30%	21	23.10%	2	2.20%	91	100%
9	7	7.70%	48	52.70%	34	37.40%	2	2.20%	0	0%	91	100%
10	7	7.70%	32	35.20%	40	44.00%	12	13.20%	0	0%	91	100%

Sumber : Data penelitian diolah SPSS (2019)

Berdasarkan tabulasi data jawaban responden pada tabel 4.5. dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pernyataan perusahaan telah menetapkan standar pekerjaan, responden menjawab setuju sebanyak 20 responden (22%), kurang setuju sebanyak 41 responden (45,1%), tidak setuju sebanyak 3 responden (3,3%). Dengan demikian dapat dilihat mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 41 responden (45,1%).
2. Pernyataan karyawan telah memenuhi standar yang telah ditetapkan perusahaan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 1 responden (1,1%), setuju sebanyak 39 responden (42,9), kurang setuju sebanyak 41 responden (45,1%), tidak setuju sebanyak 9 responden

(9,9%), dan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden (1,1%). Dengan demikian dapat dilihat mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 41 responden (45,1%).

3. Pernyataan karyawan dapat meningkatkan kemampuan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 3 responden (3,3%), setuju sebanyak 39 responden (42,9%), kurang setuju sebanyak 35 responden (38,5%), tidak setuju sebanyak 13 responden (14,5%), dan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden (1,1%). Dengan demikian dapat dilihat mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 39 responden (42,9%).
4. Pernyataan perusahaan menentukan target pekerjaan dengan waktu yang ditentukan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 4 responden (4,4%), setuju sebanyak 49 responden (53,8%), kurang setuju sebanyak 36 responden (39,6%), tidak setuju sebanyak 2 responden (2,2%). Mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 49 responden (53,80%).
5. Pernyataan karyawan selalu memenuhi target yang ditentukan perusahaan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 8 responden (8,8%), setuju sebanyak 54 responden (59,3%), kurang setuju sebanyak 26 responden (28,6%), tidak setuju sebanyak 3 responden (3,3%). Mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 54 responden (59,3%).
6. Pernyataan karyawan bekerja melebihi target yang ditentukan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 6 responden (6,6%),

setuju sebanyak 32 responden (35,2%), kurang setuju sebanyak 40 responden (44%), tidak setuju sebanyak 10 responden (11%), dan sangat tidak setuju sebanyak 3 responden (3,3%). Mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 40 responden (44%).

7. Pernyataan karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti, responden menjawab sangat setuju sebanyak 6 responden (6,6%), setuju sebanyak 37 responden (40,7%), kurang setuju sebanyak 28 responden (30%), tidak setuju sebanyak 17 responden (18,7%), dan sangat tidak setuju sebanyak 3 responden (3,3%). Mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 37 responden (40,7%).
8. Pernyataan karyawan telah melaksanakan pekerjaan sesuai SOP, responden menjawab sangat setuju sebanyak 2 responden (2,2%), setuju sebanyak 33 responden (36,3%), kurang setuju sebanyak 33 responden (36,3%), tidak setuju sebanyak 21 responden (23,1%), dan sangat tidak setuju sebanyak 2 responden (2,2%). Mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 responden (36,3%) dan kurang setuju sebanyak 33 responden (36,3%).
9. Pernyataan karyawan senantiasa menyelesaikan tugas yang telah dibebankan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 7 responden (7,7%), setuju sebanyak 48 responden (52,7%), kurang setuju sebanyak 34 responden (37,4%), tidak setuju sebanyak 2 responden (2,2%), dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak. Pada pernyataan ini mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 48 responden (52,7%).

10. Pernyataan karyawan tidak puas dengan suatu pekerjaan sehingga tertantang dengan pekerjaan lain, responden menjawab sangat setuju sebanyak 7 responden (7,7%), setuju sebanyak 32 responden (35,2%), kurang setuju sebanyak 40 responden (44%), tidak setuju sebanyak 12 responden (13,2%). Mayoritas karyawan menjawab kurang setuju sebanyak 40 responden (44%).

Berdasarkan distribusi jawaban responden tentang variabel kinerja karyawan diatas, dapat disimpulkan bahwa item pernyataan yang mendapatkan persentase tertinggi adalah pada pernyataan ke 6 yaitu tentang karyawan yaitu tentang pernyataan karyawan selalu memenuhi target yang ditentukan perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 54 responden (59,30%).

2) Gaya Kepemimpinan

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel gaya kepemimpinan yang dirangkum dalam tabel frekuensi adalah sebagai berikut:

Tabel IV.6. Tabel Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan

No	Jawaban										Jumlah	
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	5	5.50%	44	48.40%	34	37.40%	6	6.60%	2	2.20%	91	100%
2	2	2.20%	32	35.20%	43	47.30%	13	14.30%	1	1.10%	91	100%
3	22	24.20%	39	42.90%	22	24.20%	8	8.80%	0	0%	91	100%
4	25	27.50%	56	61.50%	7	7.70%	3	3.30%	0	0%	91	100%
5	15	16.50%	50	54.90%	21	23.10%	4	4.40%	1	1.10%	91	100%
6	16	17.60%	45	49.50%	21	23.10%	9	9.90%	0	0%	91	100%
7	17	18.70%	37	40.70%	24	26.40%	13	13.30%	0	0%	91	100%
8	17	18.70%	42	46.20%	19	20.90%	13	14.30%	0	0%	91	100%
9	18	19.80%	39	42.90%	22	24.20%	12	13.20%	0	0%	91	100%
10	13	14.30%	46	50.50%	26	28.60%	6	6.60%	0	0%	91	100%

11	12	13.20%	37	40.70%	30	33.00%	9	9.90%	3	3.30%	91	100%
12	11	12.10%	48	52.70%	22	24.20%	9	9.90%	1	1.10%	91	100%
13	13	14.30%	35	38.50%	34	37.40%	7	7.70%	2	2.20%	91	100%

Sumber : data penelitian diolah SPSS (2019)

Berdasarkan tabulasi data di atas jawaban responden pada tabel 4.6. dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pernyataan atasan saya selalu terlihat tenang dalam menghadapi situasi yang kurang baik, responden menjawab sangat setuju sebanyak 5 responden (5,5%), setuju sebanyak 44 responden (48,4%), kurang setuju sebanyak 34 responden (37,4%), tidak setuju sebanyak 6 responden (6,6%), dan sangat tidak setuju sebanyak 2 responden (2,2%). Mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 44 responden (48,4).
2. Pernyataan atasan saya tidak mudah marah apabila saya melakukan sedikit kesalahan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 2 responden (2,2%), setuju sebanyak 32 responden (35,2%), kurang setuju sebanyak 43 responden (47,3%), tidak setuju sebanyak 13 responden (14,3%), dan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden (1,1%). mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 43 responden (47,3).
3. Pernyataan atasan saya memberi kesempatan untuk saya mengembangkan potensi saya, responden menjawab sangat setuju sebanyak 22 responden (24,2%), setuju sebanyak 39 responden (42,9%), kurang setuju sebanyak 22 responden (24,2%), tidak setuju sebanyak 8 responden (8,8%). Mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 39 responden (42,9%).

4. Pernyataan saya merasa terpacu untuk mengasah kemampuan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 responden (27,5%), setuju sebanyak 56 responden (61,5%), kurang setuju sebanyak 7 responden (7,7%), tidak setuju sebanyak 3 responden (3,3%). mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 56 responden (61,5%).
5. Pernyataan keputusan-keputusan yang dikeluarkan atasan tidak memberatkan saya dalam melaksanakan pekerjaan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 15 responden (16,5%), setuju sebanyak 50 responden (54,9%), kurang setuju sebanyak 21 responden (23,1%), tidak setuju sebanyak 4 responden (4,4%), sangat tidak setuju sebanyak 1 responden (1,1%). Mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 50 responden (54,9%).
6. Pernyataan atasan saya dapat menerima saran yang diberikan oleh bawahannya, responden menjawab sangat setuju sebanyak 16 responden (17,6%), setuju sebanyak 45 responden (49,5%), kurang setuju sebanyak 21 responden (23,1%), tidak setuju sebanyak 9 responden (9,9%). mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 45 responden (49,5%).
7. Pernyataan saya selalu mengerti apa yang disampaikan oleh bawahannya, responden menjawab sangat setuju sebanyak 17 responden (18,7%), setuju sebanyak 37 responden (40,7%), kurang setuju sebanyak 24 responden (26,4%), tidak setuju sebanyak 13

responden (13,3%). mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 37 responden (40,7%).

8. Pernyataan atasan dapat selalu meemahami apa yang saya sampaikan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 17 responden (18,7%), setuju sebanyak 42 responden (46,2%), kurang setuju sebanyak 19 responden (20,9%), tidak setuju sebanyak 13 responden (14,3%). mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 42 responden (46,2%).
9. Pernyataan asan saya senantiasa membagi pengetahuannya kepada saya dalam hal pekerjaan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 18 responden (19,8%), setuju sebanyak 39 responden (42,9%), kurang setuju sebanyak 22 responden (24,2%), tidak setuju sebanyak 12 responden (13,2%). mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 39 responden (42,9).
10. Pernyataan saya dapat mudah memahami apa yang diajarkan oleh atasan saya, responden menjawab sangat setuju sebanyak 13 responden (14,3%), setuju sebanyak 46 responden (50,5%), kurang setuju sebanyak 26 responden (28,6%), tidak setuju sebanyak 6 responden (6,6%). mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 46 responden (50,5%).
11. Pernyataan atasan saya dapat membuat perencanaan dengan baik, responden menjawab sangat setuju sebanyak 12 responden (13,2%), setuju sebanyak 37 responden (40,7%), kurang setuju sebanyak 30 responden (33%), tidak setuju sebanyak 9 responden (9,9%), dan

sangat tidak setuju sebanyak 3 responden (3,3%). mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 37 responden (40,7%).

12. Pernyataan atasan saya mampu mengarahkan dan mengontrol bawahannya dengan baik, responden menjawab sangat setuju sebanyak 11 responden (12,1%), setuju sebanyak 48 responden (52,7%), kurang setuju sebanyak 22 responden (24,2%), tidak setuju sebanyak 9 responden (9,9%), dan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden (1,1%). Mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 48 responden (52,7%).
13. Pernyataan atasan saya dapat diandalkan untuk memperbaiki situasi yang kurang baik, responden menjawab sangat setuju sebanyak 13 responden (14,3%), setuju sebanyak 35 responden (38,5%), kurang setuju sebanyak 34 responden (37,4%), tidak setuju sebanyak 7 responden (7,7%), dan sangat tidak setuju sebanyak 2 responden (2,2%). Mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 35 responden (38,5%).

Berdasarkan distribusi jawaban responden tentang variabel kinerja karyawan diatas, dapat disimpulkan bahwa item pernyataan yang mendapatkan persentase tertinggi adalah pada pernyataan ke 4 yaitu tentang saya merasa terpacu untuk mengasah kemampuan dibidang pekerjaan, responden menjawab setuju sebanyak 56 responden (61,5%).

3) Budaya Organisasi

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel budaya organisasi yang dirangkum dalam tabel frekuensi pada tabel 4.7 dihalaman selanjutnya:

Tabel IV.7. Tabel Frekuensi Variabel Budaya Organisasi

No	Jawaban										Jumlah	
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	7	7.70%	36	39.60%	32	35.20%	16	17.60%	0	0%	91	100%
2	11	12.10%	52	57.10%	18	19.80%	10	11.00%	0	0%	91	100%
3	12	13.20%	42	46.20%	28	30.80%	9	9.90%	0	0%	91	100%
4	14	15.40%	48	52.70%	24	26.40%	5	5.50%	0	0%	91	100%
5	6	6.60%	73	80.20%	9	9.90%	3	3.30%	0	0%	91	100%
6	3	3.30%	47	51.60%	38	41.80%	3	3.30%	0	0%	91	100%
7	6	6.60%	52	57.10%	32	35.20%	1	1.10%	0	0%	91	100%
8	10	11.00%	52	57.10%	27	29.70%	2	2.20%	0	0%	91	100%
9	13	14.30%	58	63.70%	14	15.40%	6	6.60%	0	0%	91	100%
10	12	13.20%	34	37.40%	31	34.10%	14	15.40%	0	0%	91	100%
11	9	9.90%	32	35.20%	40	44.00%	8	8.80%	2	2.20%	91	100%
12	8	8.80%	30	33.00%	38	41.80%	14	15.40%	1	1.10%	91	100%
13	7	7.70%	73	80.20%	9	9.90%	2	2.20%	0	0%	91	100%

Sumber : data penelitian diolah SPSS (2019)

Berdasarkan tabulasi data di atas jawaban responden pada tabel 4.7. dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pernyataan perusahaan mendorong saya untuk mengeluarkan inovasi atau gagasan baru dalam bekerja, responden menjawab sangat setuju sebanyak 7 responden (7,7%), setuju sebanyak 36 responden (39,6%), kurang setuju sebanyak 32 responden (35,2%), tidak setuju sebanyak 16 responden (17,6%). Mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 36 responden (39.6%).

2. Pernyataan saya berani menciptakan hal-hal baru untuk memberi inovasi dalam bekerja, responden menjawab sangat setuju sebanyak 11 responden (12,10%), setuju sebanyak 52 responden (57,1%), kurang setuju sebanyak 18 responden (19,8%), tidak setuju sebanyak 10 responden (11%). Mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 57 responden (57,1%).
3. Pernyataan perusahaan mendorong saya untuk menciptakan prestasi kerja, responden menjawab sangat setuju sebanyak 12 responden (13,2%), setuju sebanyak 42 responden (46,2%), kurang setuju sebanyak 28 responden (30,8%), tidak setuju sebanyak 9 responden (9,9%). Mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 42 responden (46,2%).
4. Pernyataan perusahaan mendukung saya untuk mengembangkan karier, responden menjawab sangat setuju sebanyak 14 responden (15,4%), setuju sebanyak 48 responden (52,7%), kurang setuju sebanyak 24 responden (26,4%), tidak setuju sebanyak 5 responden (5,5%). Mayoritas tesponden menjawab setuju sebanyak 48 responden (52,7%).
5. Pernyataan saya selalu dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan cermat dengan hasil yang optimal, responden menjawab sangat setuju sebanyak 6 responden (6,6%), setuju sebanyak 73 responden (80,2%), kurang setuju sebanyak 9 responden (9,9%), tidak setuju sebanyak 3 responden (3,3%). Mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 73 responden (80,2%).

6. Pernyataan saya telah bekerja dengan menekankan hasil yang optimal, responden menjawab sangat setuju sebanyak 3 responden (3,3%), setuju sebanyak 47 responden (51,6%), kurang setuju sebanyak 38 responden (41,8%), tidak setuju sebanyak 3 responden (3,3%). Mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 47 responden (51,6%).
7. Pernyataan saya dapat menyelesaikan pekerjaan yang yang dibebankan dengan baik, responden menjawab sangat setuju sebanyak 6 responden (6,6%), setuju sebanyak 52 responden (57,1%), kurang setuju sebanyak 32 responden (35,2%), tidak setuju sebanyak 1 responden (1,1%). Mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 52 responden (57,1%).
8. Pernyataan perusahaan memperhatikan hasil kinerja yang saya berikan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 10 responden (11%), setuju sebanyak 52 responden (57,1%), kurang setuju sebanyak 27 responden (29,7%), tidak setuju sebanyak 2 responden (2,2%). Mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 52 responden (57,1%).
9. Pernyataan saya lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim, responden menjawab sangat setuju sebanyak 13 responden (14,3%), setuju sebanyak 58 responden (63,7%), kurang setuju sebanyak 14 responden (15,4%), tidak setuju sebanyak 6 responden (6,6%). Mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 58 responden (63,7%).

10. Pernyataan jika timbul permasalahan ditempat kerja selalu dikerjakan secara bersama-sama, responden menjawab sangat setuju sebanyak 12 responden (13,2%), setuju sebanyak 34 responden (37,4%), kurang setuju sebanyak 31 responden (34,1%), tidak setuju sebanyak 14 responden (15,4%). Mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 34 responden (37,4%).
11. Pernyataan saya merasa tertantang apabila diberikan tanggung jawab lebih dalam pekerjaan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 9 responden (9,9%), setuju sebanyak 32 responden (35,2%), kurang setuju sebanyak 40 responden (44%), tidak setuju sebanyak 8 responden (8,8%), dan sangat tidak setuju sebanyak 2 responden (2,2%). mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 40 responden (44%).
12. Pernyataan saya merasa tidak keberatan apabila diberikan tambahan pekerjaan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 8 responden (8,8%), setuju sebanyak 30 responden (33%), kurang setuju sebanyak 38 responden (41,8%), tidak setuju sebanyak 14 responden (15,4%), dan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden (1,1%). mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 38 responden (41,8%).
13. Pernyataan perusahaan harus mempertahankan budaya organisasi yang positif yang ada dalam perusahaan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 7 responden (7,7%), setuju sebanyak 73 responden (80,2%), kurang setuju sebanyak 9 responden (9,9%), tidak setuju

sebanyak 2 responden (2,2%). Mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 73 responden (80,2%).

Berdasarkan distribusi jawaban responden tentang variabel budaya organisasi, dapat disimpulkan bahwa item pernyataan yang mendapatkan persentase tertinggi adalah pada pernyataan ke 13 yaitu tentang pernyataan perusahaan harus mempertahankan budaya organisasi yang positif yang ada dalam perusahaan sebanyak 73 responden (80,2%).

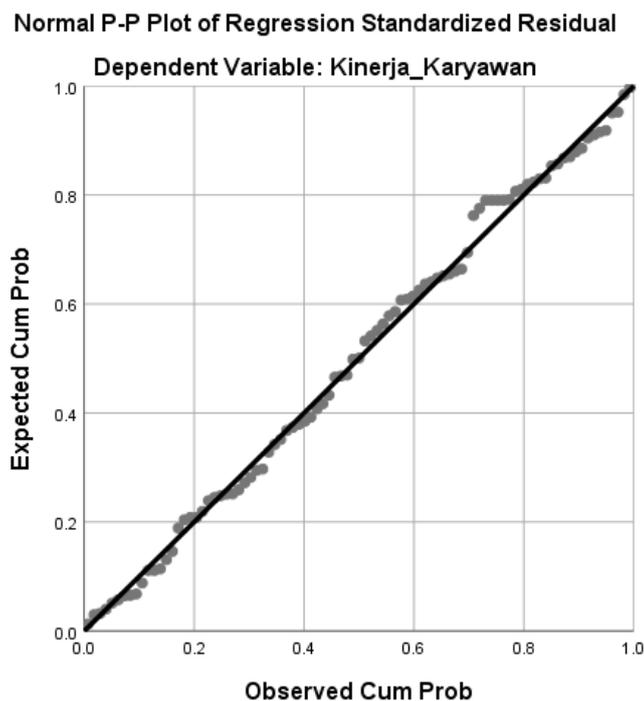
2. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian bertujuan untuk menganalisis data yang berasal dari data-data yang telah dideskripsikan dari data sebelumnya berdasarkan instrument penelitian yang sudah divalidkan dan memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi (handal). Data yang dianalisis dimulai dari asumsi-asumsi yang digunakan untuk suatu statistik tertentu dengan melakukan pengujian hipotesis untuk pengambilan kesimpulan, yang dirangkum dalam uji tersebut dibawah ini:

a. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Tujuan dari pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau sebaliknya tidak normal. Dengan ketentuan pengujian jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Berikut dibawah ini hasil uji normalitas untuk menguji keseluruhan data variabel penelitian dengan menggunakan *P-P Plot of regression standardized residual*:



Gambar IV.1. Normalitas P-P Plot Standardized

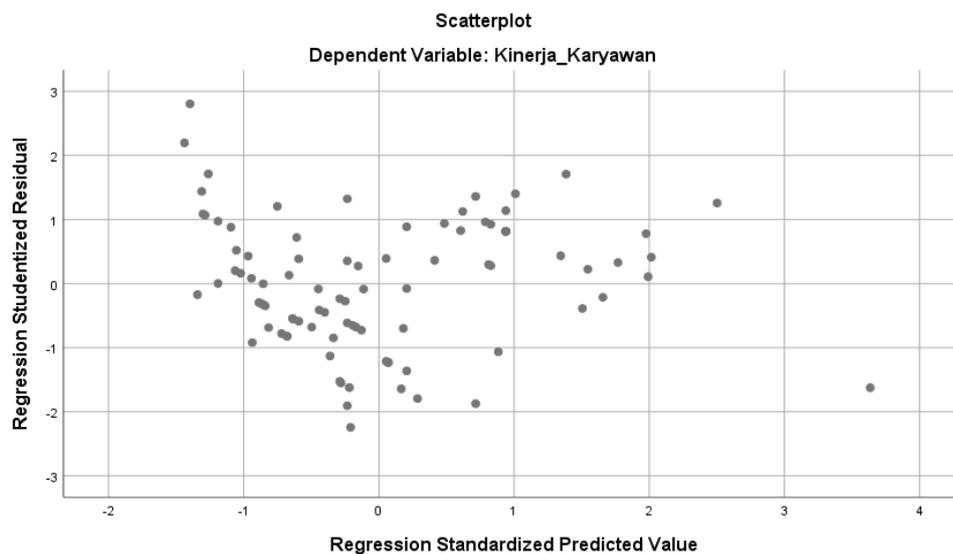
Gambar uji Normalitas *P-P Plot Standardized* diatas mengindikasikan pengujian normalitas model regresi pada penelitian ini telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam model regresi penelitian ini cenderung merapat kegaris dan dapat disimpulkan uji normalitas pada variabel penelitian ini kesemuanya berdistribusi normal.

2) Uji Heterokedasitas

Uji heterokedasitas dalam penelitian ini bertujuan untuk melihat apakah variabel bebas mempunyai varian yang sama atau tidak. Heterokedasitas mempunyai suatu pengamatan ke pengamatan yang lain berbeda, salahsatu contoh metode yang digunakan untuk menguji ada tidaknya heterokedasitas akan mengakibatkan koefisien-koefisien regresi menjadi tidak efisien. Hasil penaksiran akan menjadi kurang dari semestinya. Dasar analisis penelitian data heterokedasitas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heterokedasitas.
- b) Jika ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heterokedastisitas.

Untuk menganalisis datanya dapat dilihat pada gambar *Scatterplot* pada output data seperti dibawah ini:



Gambar IV.2. Scatterplot Heterokedasitas

Berdasarkan gambar 4.2. dapat dilihat bahwa variabel dalam penelitian ini berdasarkan data uji heterokedastisitas dapat diartikan bahwa tidak adanya terjadi heterokedastisitas dalam variabel penelitian. Sebab tidak ada pola yang jelas antara titik-titikmenyebar diatas dan dibawah angka 0 sumbu Y, sehingga dapat diartikan uji heterokedastisitas pada variabel penelitian ini dapat terpenuhi. Sehingga data variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

3) Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas variabel penelitian ini melalui perhitungan uji independen antar variabel bebas dapat dilihat dan hasil analisis *colineary statistic* dengan tujuan multi kolonearitas yaitu untuk melihat apakah diantara variabel tidak terjadi korelasi tinggi, perlu dilakukan hipotesis yaitu bahwa diterima H_0 apabila nilai $VIF < 5$ dan angka toleransi mendekati 1, dan ditolak H_0 apabila nilai $VIF > 5$ dan nilai toleransi mendekati 0, hasil uji independensi antara variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel IV.8. Multikolinieritas

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.665	3.274		1.120	.266		
	Gaya Kepemimpinan	.170	.076	.223	2.229	.028	.576	1.736
	Budaya Organisasi	.461	.087	.534	5.329	.000	.576	1.736

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data penelitian diolah SPSS (2019)

Berdasarkan data tabel uji multikolinieritas diatas dapat dipahami bahwa kedua variabel independen yakni gaya kepemimpinan (X_1) dan budaya organisasi (X_2) memiliki nilai *collinearity statistic* VIF sebesar 1,736. Nilai tersebut diartikan dalam batas toleransi yang telah ditentukan, dimana semua variabel mendekati angka 1 dan nilai VIF lebih kecil dari angka 5 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas dalam variabel independen dalam penelitian ini.

b. Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil pengolahan menggunakan SPSS pada *multiple regression analysis* tentang pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Budaya (X_2) Organisasi terhadap

Kinerja Karyawan (Y) pada Karyawan PT. Harian Waspada Medan, maka dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.9. Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.665	3.274		1.120	.266		
	Gaya Kepemimpinan	.170	.076	.223	2.229	.028	.576	1.736
	Budaya Organisasi	.461	.087	.534	5.329	.000	.576	1.736

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data diolah SPSS (2019)

Berdasarkan data tabel *Coefficients* diatas (pada kolom *Unstandardized Coefficients*) dapat dilihat persamaan regresi ganda untuk dua predictor pada variabel gaya kepemimpinan (X_1) dan budaya organisasi (X_2) adalah:

$$\text{Maka diperoleh nilai } Y = 3,665 + 0,170 X_1 + 0,461 X_2$$

Perolehan nilai dari persamaan diatas menunjukkan bahwa:

- 1) Semua variabel bebas gaya kepemimpinan (X_1) dan budaya organisasi (X_2) memiliki nilai koefisien yang positif, dengan artian bahwa seluruh variabel bebas dalam penelitian ini mempunyai hubungan dengandan pengaruh yang searah terhadap variabel kinerja karyawan (Y).
- 2) Dengan asumsi bahwa nilai koefisien variabel gaya kepemimpinan (X_1) memberikan nilai sebesar 0,170 yang berarti jika gaya kepemimpinan dilakukan dengan baik dengan asumsi variabel bebas lain tetap, maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,170.
- 3) Koefisien budaya organisasi (X_2) memberikan nilai sebesar 0,461 yang berarti jika budaya organisasi baik dengan asumsi nilai pada variabel lain

tetap, maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,461.

3. Pengujian Hipotesis

a. Uji t (Parsial)

Pengujian hipotesis pada uji statistic uji t pada dasarnya bertujuan untuk menentukan seberapa jauh tingkat hubungan dan pengaruh satu variabel bebas secara individual dalam menerangkan variabel terikat dalam penelitian ini. Pengujian hipotesis tersebut dilakukan dengan menggunakan proram *Statistical For Social Sciences* (SPSS) dapat dilihat pada tabel berikut:

1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Tabel IV.10. Uji t (Hipotesis 1)

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3.665	3.274		1.120	.266
Gaya Kepemimpinan	.170	.076	.223	2.229	.028
Budaya Organisasi	.461	.087	.534	5.329	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data penelitian diolah SPSS (2019)

Berdasarkan data pada tabel 4.10. dapat diketahui nilai perolehan *coefficients*:

$$t_{hitung} = 2,229$$

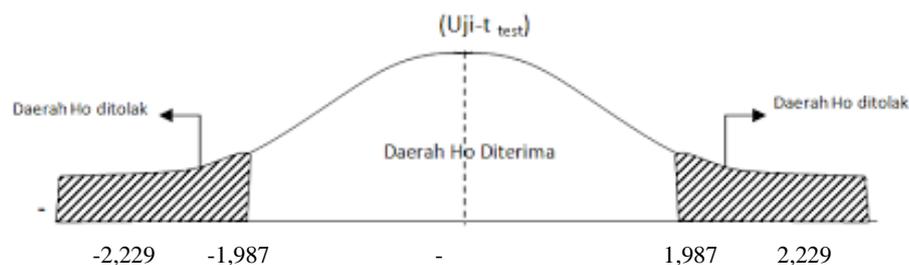
$$t_{tabel} = 1,987 \text{ (data terlampir)}$$

dengan kriteria kinerja karyawan:

H_0 ditolak bila : $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

H_a diterima bila : $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} \geq -t_{tabel}$

Kriteria pengujian hipotesis dapat dilihat pada gambar IV.3.:



Gambar IV.3. Kriteria Pengujian Uji t Hipotesis 1

Berdasarkan hasil pengujian diatas pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) diperoleh t_{tabel} dengan ketentuan $N-2 = 91-2 = 89$ sebesar 1,987 (data t_{tabel} terlampir) dan perolehan nilai t_{hitung} sebesar 2,229 dengan artian bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$, dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan antara variabel gaya kepemimpinan (X_1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) PT. Harian Waspada Medan.

2) Pengaruh Budaya Organisasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Tabel IV.11. Uji t (Hipotesis 2)

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3.665	3.274		1.120	.266
Gaya Kepemimpinan	.170	.076	.223	2.229	.028
Budaya Organisasi	.461	.087	.534	5.329	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data penelitian diolah SPSS (2019)

Berdasarkan data pada tabel 4.11. dapat diketahui nilai perolehan *coefficients*:

$$t_{hitung} = 5,329$$

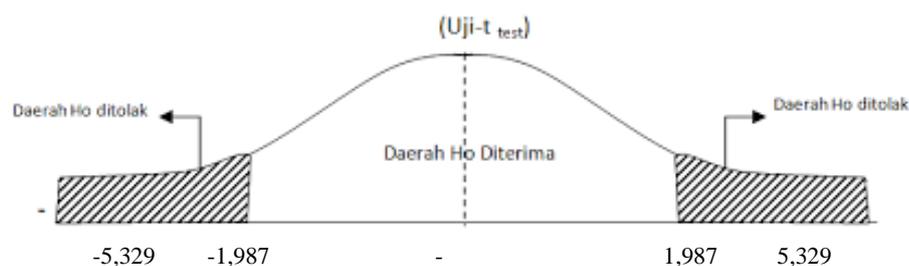
$$t_{tabel} = 1,987 \text{ (data terlampir)}$$

dengan kriteria kinerja karyawan:

H_0 ditolak bila : $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

H_a diterima bila : $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} \geq -t_{tabel}$

Kriteria pengujian hipotesis dapat dilihat pada gambar 4.3.:



Gambar IV.4. Kriteria Pengujian Uji t Hipotesis 2

Berdasarkan hasil pengujian diatas pengaruh antara variabel budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) diperoleh t_{tabel} dengan ketentuan $N - 2 = 91 - 2 = 89$ sebesar 1,987 (data t_{tabel} terlampit) dan perolehan nilai t_{hitung} sebesar 5,329 dengan artian bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$, dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan antara variabel budaya organisasi (X_2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) PT. Harian Waspada Medan.

b. Uji F (Simultan)

Pengujian statistic uji F (simultan) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas secara bersama-sama memiliki pengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat. Maka hipotesis tersebut dikonversikan kedalam hipotesis statistic sebagai berikut:

H_0 : $\rho = 0$ (tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan (X_1) dan budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y)).

$H_0 : \rho \neq 0$ (ada pengaruh gaya kepemimpinan (X_1) dan budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y)).

Kriteria Hipotesis:

1. Tolak H_0 jika nilai $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ taraf signifikan sebesar 0,05.
2. Terima H_0 jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ taraf signifikan sebesar 0,05.

Tabel IV. 12. Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	832.944	2	416.472	42.389	.000 ^b
	Residual	864.595	88	9.825		
	Total	1697.538	90			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

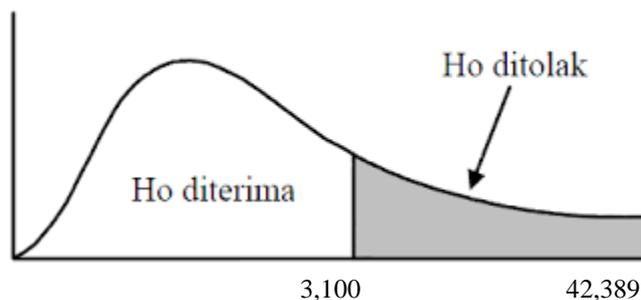
b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan

Sumber : Data penelitian diolah SPSS (2019)

Berdasarkan data tabel uji F dengan kriteria diatas diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 42,389 sedangkan nilai F_{tabel} 3,100 (data F_{tabel} terlampir) atau dengan nilai signifikan F_{hitung} $0,000^a < 0,05$ sehingga dapat dipahami bahwa nilai tersebut menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

Kriteria penilaian hipotesis:

- a. $F_{hitung} > F_{tabel} = H_0$ ditolak, taraf signifikan sebesar 0,05 (sig.2-tailed $\leq 0,05$).
- b. $F_{hitung} < F_{tabel} = H_a$ diterima taraf signifikan sebesar 0,05 (sig.2-tailed $\geq 0,05$).



Gambar IV.5. Kriteria Pengujian Uji F Hipotesis 3

Berdasarkan kriteria pengujian uji F diatas dapat diketahui bahwa nilai F_{hitung} adalah sebesar 42,389, sedangkan F_{tabel} sebesar 3,100 (data F_{tabel} terlampir) dengan tingkat signifikansi 0,05. Berdasarkan hasil pengujian uji F dengan nilai kurva diatas dapat dipahami bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan (X_1) dan budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Harian Waspada Medan.

4. Koefisien Determinasi

Pengujian koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui besaran nilai *coefficient* yang menunjukkan besarnya nilai variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independennya. Dengan kata lain, koefisien determinasi ini digunakan untuk mengukur seberapa jauh variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan oleh nilai R_{square} sebagaimana dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.13. Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.700 ^a	.491	.479	3.134

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi (X2), Gaya Kepemimpinan (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Data penelitian diolah SPSS (2019)

Berdasarkan hasil pengujian regresi koefisien determinasi model *summary* pada tabel 4.13. dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (R_{square}) yang diperoleh dalam penelitian ini sebesar 0,491 yang berarti bahwa sebesar 49,10% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel independen yaitu gaya kepemimpinan (X_1) dan budaya organisasi (X_2). Sedangkan selebihnya 50,90% dapat dijelaskan oleh variabel independen lainnya yang tidak dikutsertakan dalam penelitian ini.

B. Pembahasan

Pembahasan dalam penelitian ini akan dijabarkan melalui hipotesis dari penelitian sesuai dengan analisis data yang sudah dilakukan sebelumnya untuk lebih jelasnya pembahasan dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin untuk mempengaruhi, memotivasi, mengarahkan, dan mengendalikan bawahan dengan cara tertentu yang akan berdampak terhadap persepsi maupun moralitas bawahannya. Gaya kepemimpinan yang baik merupakan salah satu aset yang dimiliki sebuah perusahaan dimana hal tersebut akan berdampak terhadap aktivitas yang ada pada tempat kerja menjadi lebih positif.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian tentang pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) diperoleh T_{tabel} sebesar 1,987 dan perolehan nilai t_{hitung} sebesar 2,229 dengan artian bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$, dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan antara

variabel gaya kepemimpinan (X_1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) PT. Harian Waspada Medan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Jamaludin, 2017) yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Kaho Indahcitra Garment Jakarta. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Masambe, Soegoto, & Sumarauw, 2015) juga menunjukkan bahwa arah hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan adalah positif, hal ini berarti bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Daihatsu Kharisma Manado.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh (Purwanto, 2006) gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan suatu cara bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi dan mengendalikan bawahannya dengan cara-cara tertentu, sehingga bawahan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara efektif dan efisien.

2. Pengaruh Budaya Organisasi (X_2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Setiap perusahaan tentu memiliki kebiasaan, norma, perilaku, situasi yang disebut dengan budaya organisasi. Budaya organisasi termasuk seperti jati diri perusahaan tersebut, budaya organisasi yang positif dapat memberikan kenyamanan terhadap orang yang ada didalamnya.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis tentang pengaruh antara variabel budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) diperoleh t_{tabel} sebesar 1,987 (data t_{tabel} terlampit) dan perolehan nilai t_{hitung} sebesar 5,329 dengan artian bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$, dari hasil tersebut dapat

disimpulkan bahwa H_0 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan antara variabel budaya organisasi (X_2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) PT. Harian Waspada Medan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Aulia, 2016) yang menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (studi pada PT. Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung Perak Surabaya). Hal ini menunjukkan bahwa apabila penerapan budaya organisasi ditingkatkan maka kinerja karyawan akan ikut meningkat. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018) juga menyatakan bahwa budaya organisasi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga apabila budaya organisasi ditingkatkan maka kinerja pegawai akan meningkat dan apabila variabel budaya organisasi dihilangkan maka kinerja pegawai akan menurun.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Busro 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 pimpinanya. 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).

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Gaya kepemimpinan memiliki kaitan dengan kinerja karyawan, gaya kepemimpinan dapat menentukan hasil kinerja dari karyawan yang sedang dipimpin. Sama halnya dengan budaya organisasi, budaya organisasi yang produktif tentu dapat mempengaruhi ataupun mendorong karyawan untuk menghasilkan kinerja yang optimal dalam melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan hasil penelitian melalui hipotesis tentang gaya kepemimpinan (X_1) dan Kinerja Karyawan (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) secara simultan melalui uji F diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 42,389 sedangkan nilai F_{tabel} 3,100 (data F_{tabel} terlampir) atau dengan nilai signifikan F_{hitung} $0,000^a < 0,05$ sehingga dapat dipahami bahwa nilai tersebut menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan (X_1) dan Kinerja Karyawan (X_2) terhadap variabel terikat (Y).

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pangandaheng, Saerang, & Loindong, 2017) yang menunjukkan hasil hipotesis yang mempresentasikan pengaruh positif dan signifikan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai, pengaruh positif dan signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai, serta pengaruh positif dan signifikan Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai kantor Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap karyawan PT. Harian Waspada Medan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Harian Waspada Medan.
2. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Harian Waspada Medan.
3. Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Harian Waspada Medan.

B. Saran

Berdasarkan yang telah dikemukakan dalam penelitian ini, maka untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Harian Waspada Medan, dapat diberikan saran sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya gaya kepemimpinan yang baik akan dapat mendorong kinerja karyawan menjadi positif dan optimal. Maka dari itu perusahaan harus dapat memperhatikan gaya kepemimpinan pada pemimpin yang ada pada perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan dan dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan lainnya.

2. Dapat dilihat dari penelitian ini yang menunjukkan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, artinya pihak PT. Harian Waspada Medan harus dapat mempertahankan budaya organisasi yang positif serta dapat merangsang karyawan untuk mengoptimalkan budaya organisasi positif tersebut guna menciptakan suasana kerja yang baik untuk kenyamanan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.
3. Bagi peneliti selanjutnya dapat dilakukan dengan memperluas cakupan objek penelitian dengan meneliti variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan serta menambah periode waktu penelitian sehingga dapat memperoleh hasil yang maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Arianty, N. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 14(2), 144-150.
- Aulia, A. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Knowledge Sharing Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung Perak Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(3), 1-15.
- Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Busro, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Dewi, S. P. (2012). Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus Pada SPBU Anak Cabang Perusahaan RB. Group). *Jurnal Nominal*, 1(1).
- Fahmi, I. (2016). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Gultom, D. K. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 14(2), 176-184.
- Jamaludin, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kaho Indahcitra Garment Jakarta. *Journal of Applied Business and Economics*, 3(3), 161-169.
- Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Medan: UMSUPers.
- Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2015). *Metedologi Penelitian Bisnis*. Medan: UMSUPress.
- Kartono, K. (2016). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Kuncoro, M. (2013). *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga.
- Kurniawati, E., & Troena, E. A. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan serta Dampaknya pada Kepuasan Kerja Karyawan PT Jasa Marga (Persero) Kantor Cabang Surabaya. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(4), 605-612.

- Masambe, F., Soegoto, S. A., & Sumarauw, J. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Inovasi Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan Daihatsu Kharisma Manado. *Jurnal EMBA*, 3(3), 939-949.
- Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: RajaGrafindo.
- 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.
- Mulyono. (2018). *Berprestasi Melalui JFP Ayo Kumpulkan Angka Kreditmu*. Yogyakarta: Deepublish.
- Nawawi, I. (2013). *Budaya Organisasi Kepemimpinan Dan Kinerja*. Jakarta: Kencana.
- Pangandaheng, S. C., Saerang, I. S., & Loindong, S. S. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi Dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*, 5(2), 2358-2366.
- Prihantoro, A. (2015). *Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja, dan Komitmen*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sasingkelo, R., Kojo, C., & Rumokoy, F. S. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Horiguchi Sinar Insani. *Jurnal EMBA*, 4(4), 2107-2114.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59-70.
- Sugiarto, D. S. (2006). *Metode Statistika Untuk Bisnis Dan Ukonomi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulaksono, H. (2015). *Budaya Organisasi dan Kinerja*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sutrisno, E. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Thoha, M. (2016). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Tika, M. P. (2010). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.

Timotius, K. H. (2017). *Pengantar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Andi.

Wahjono, S. I., Marina, A., Maro'ah, S., & Widayat. (2018). *Pengantar Bisnis*. Jakarta: Prendamedia Group.

Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.