

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT HANNA GLORY**

SKRIPSI



Oleh
Kevin Adam
150910380

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA
UNIVERSITAS PUTERA BATAM
2019**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT HANNA GLORY**

SKRIPSI

**Untuk memenuhi salah satu syarat
memperoleh gelar Sarjana**



**Oleh
Kevin Adam
150910380**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA
UNIVERSITAS PUTERA BATAM
2019**

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, dan/atau magister), baik di Universitas Putera Batam maupun di perguruan tinggi lain;
2. Skripsi ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan pembimbing;
3. Dalam skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka;
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Batam, 03 Agustus 2019

Yang membuat pernyataan,



Kevin Adam

150910380

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT HANNA GLORY**

SKRIPSI

**Untuk memenuhi salah satu syarat
memperoleh gelar Sarjana**

**Oleh
Kevin Adam
150910380**

**Telah disetujui oleh Pembimbing pada tanggal
seperti tertera di bawah ini**

Batam, 03 Agustus 2019



**Dr. Jontro Simanjuntak, S.Pt., S.E., M.M.
Pembimbing**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Hanna Glory. Analisis ini menggunakan variabel independen yaitu gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dan variabel dependennya adalah kinerja karyawan. Sampel penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT Hanna Glory. Sampel menggunakan metode *nonprobability sampling* dengan sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan sebanyak 106 kuesioner. Teknik analisis menggunakan uji kualitas data, uji asumsi klasik, uji pengaruh dan uji hipotesis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tapi gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan; Budaya Organisasi; Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This research aimed to examine the influence of leadership style and organizational culture on employee performance at PT Hanna Glory. This analysis uses independent variables namely leadership style and organizational culture and the dependent variable is employee performance. The research sample is employees who work at PT Hanna Glory. The sample uses a nonprobability sampling method with saturated sampling. Data collection was carried out by distributing questionnaires to employees totaling 106 questionnaires. The analysis technique uses data quality test, classic assumption test, influence test and hypothesis test. The results of this study indicate that leadership style and organizational culture have a significant effect together on employee performance and organizational culture have a significant effect on employee performance, but leadership style has no significant effect on employee performance.

Keywords: *Leadership Style; Organizational Culture; Employee Performance*

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan tugas akhir yang merupakan salah satu persyaratan untuk menyelesaikan program studi strata satu (S1) pada Program Studi Manajemen Bisnis Universitas Putera Batam.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Karena itu, kritik dan saran akan senantiasa penulis terima dengan senang hati. Dengan segala keterbatasan, penulis menyadari pula bahwa laporan tugas akhir ini takkan terwujud tanpa bantuan, bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak. Untuk itu, dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Ibu Dr. Nur Elfi Husda, S.Kom., M.SI. selaku Rektor Universitas Putera Batam.
 2. Ibu Rizki Tri Anugrah Bhakti, S.H., M.H. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora.
 3. Ibu Mauli Siagian, S.Kom., M.Si. selaku Kepala Program Studi Manajemen di Universitas Putera Batam.
 4. Bapak Dr. Jontro Simanjuntak, S.Pt., S.E., M.M. selaku pembimbing skripsi pada Program Studi Manajemen Bisnis Universitas Putera Batam yang dengan tulus hati telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya dalam memberikan bimbingan, petunjuk, perhatian dan pengarahan yang sangat berharga bagi penulis dalam rangka penulisan skripsi ini.
 5. Dosen dan staff Universitas Putera Batam yang telah memberikan pengetahuan kepada penulis selama kuliah di Universitas Putera Batam.
 6. Ibu Magdalena, selaku HRD di perusahaan PT Hanna Glory, yang telah membantu penulis dalam pengambilan data primer dan sekunder.
 7. Semua keluarga yang telah selalu mendorong, mengingatkan dan mendukung penulis dalam menyelesaikan studi.
 8. Seluruh teman-teman seperjuangan terutama mahasiswa jurusan manajemen bisnis yang telah memberikan dukungan dan bantuan selama masa perkuliahan serta dalam masa penyusunan skripsi ini.
 9. Para responden atas partisipasi dan dukungannya.
 10. Dan semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.
- Semoga Tuhan Yang Maha Esa membalas kebaikan dan selalu mencurahkan hidayah serta taufik-Nya, Amin.

Batam, 03 Agustus 2019

Kevin Adam
150910380

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUNG DEPAN.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
SURAT PERNYATAAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
ABSTRAK	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR RUMUS	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah	5
1.3 Batasan Masalah.....	5
1.4 Rumusan Masalah	6
1.5 Tujuan Penelitian	6
1.6 Manfaat Penelitian	7
1.6.1 Manfaat Teoritis	7
1.6.2 Manfaat Praktis	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 Teori Dasar.....	8
2.1.1 Gaya Kepemimpinan.....	8
2.1.2 Tipe-tipe Gaya Kepemimpinan	9
2.1.3 Indikator Gaya Kepemimpinan	13
2.2 Budaya Organisasi	14
2.2.1 Fungsi Budaya Organisasi.....	15
2.2.2 Karakteristik Budaya Organisasi.....	15
2.2.3 Indikator Budaya Organisasi.....	17
2.3 Kinerja Karyawan	18

2.3.1 Faktor-Faktor Penilaian Kinerja Karyawan	19
2.3.2 Indikator Kinerja Karyawan.....	19
2.4 Penelitian Terdahulu	20
2.5 Kerangka Pemikiran.....	23
2.6 Hipotesis.....	24
BAB III METODE PENELITIAN.....	25
3.1 Desain Penelitian.....	25
3.2 Operasional Variabel.....	25
3.2.1 Variabel Bebas (Variabel Independen)	26
3.2.2 Variabel Dependen.....	26
3.3 Populasi dan Sampel	27
3.3.1 Populasi	27
3.3.2 Sampel.....	27
3.4 Teknik dan Alat Pengumpulan Data	28
3.4.1 Teknik Pengumpulan Data.....	28
3.4.2 Alat Pengumpulan Data	29
3.5 Metode Analisis Data.....	30
3.5.1 Uji Kualitas Data.....	30
3.5.1.1 Uji Validitas	30
3.5.1.2 Uji Reliabilitas	31
3.5.2 Uji Asumsi Klasik	32
3.5.2.1 Uji Normalitas.....	33
3.5.2.2 Uji Multikolinearitas	33
3.5.2.3 Uji Heteroskedastisitas.....	33
3.5.3 Uji Pengaruh	34
3.5.3.1 Analisis Regresi Linear Berganda.....	34
3.5.3.2 Analisis Koefisien Determinasi (R^2).....	34
3.5.4 Uji Hipotesis	35
3.5.4.1 Uji t (Parsial).....	35
3.5.4.2 Uji F (Simultan)	36
3.6 Lokasi dan Jadwal Penelitian.....	37
3.6.1 Lokasi Penelitian.....	37
3.6.2 Jadwal Penelitian.....	37
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	38

4.1. Profil Responden.....	38
4.1.1 Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	38
4.1.2 Profil Responden Berdasarkan Usia.....	39
4.1.3 Profil Responden Berdasarkan Pendidikan.....	40
4.2. Hasil Penelitian	41
4.2.1 Hasil Uji Kualitas Data	41
4.2.1.1 Uji Validitas Instrumen.....	41
4.2.1.2 Uji Reliabilitas Instrumen	44
4.2.2 Hasil Uji Asumsi Klasik	46
4.2.2.1 Uji Normalitas.....	46
4.2.2.2 Uji Multikolinearitas	48
4.2.2.3 Uji Heteroskedastisitas.....	49
4.2.3 Hasil Uji Pengaruh	50
4.2.3.1 Analisis Regresi Linear Berganda.....	50
4.2.3.2 Analisis Determinasi (R^2)	52
4.2.4 Hasil Uji Hipotesis	52
4.2.4.1 Uji T	52
4.2.4.2. Uji F	54
4.3. Pembahasan.....	55
4.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	55
4.3.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	56
4.3.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.....	57
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	58
5.1 Simpulan	58
5.2 Saran.....	59
DAFTAR PUSTAKA	60

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Kinerja Karyawan PT Hanna Glory	4
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	26
Tabel 3.2 Skala Pengukuran Kuesioner	29
Tabel 3.3 Jadwal Penelitian	37
Tabel 4.1 Hasil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	38
Tabel 4.2 Hasil Responden Berdasarkan Jenis Usia	39
Tabel 4.3 Hasil Responden Berdasarkan Pendidikan	40
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan (X1).....	42
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi (X2).....	43
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y).....	43
Tabel 4.7 Indeks Koefisien Reliabilitas	44
Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan (X1)	45
Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas Budaya Organisasi (X2)	45
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan (Y).....	46
Tabel 4.11 Hasil Uji <i>Kolmogorov-Smirnov</i>	48
Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinearitas	49
Tabel 4.13 Hasil Uji Heteroskedastisitas	49
Tabel 4.14 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	51
Tabel 4.15 Hasil Analisis Determinasi (R ²)	52
Tabel 4.16 Hasil Uji t.....	53
Tabel 4.17 Hasil Uji F.....	54

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	23
Gambar 3.1 <i>Bell – Shaped Curve</i>	32
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas (P-Plot).....	47
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas dengan Grafik Histogram.....	47
Gambar 4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Scatterplot.....	50

DAFTAR RUMUS

Rumus 3.1 Uji Validitas Data	30
Rumus 3.2 Uji Reliabilitas	32
Rumus 3.3 Analisis Regresi Linear Berganda	34
Rumus 3.4 Koefisien Determinasi	35
Rumus 3.5 Uji t (Parsial).....	36
Rumus 3.6 Uji f (Simultan).....	36

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner
- Lampiran 2 Tabulasi Kuesioner
- Lampiran 3 Hasil Olah SPSS
- Lampiran 4 Tabel R
- Lampiran 5 Tabel T
- Lampiran 6 Tabel F

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada berbagai bidang khususnya dalam organisasi perusahaan, sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting di setiap kegiatan yang ada di dalamnya. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif dapat diidentifikasi, bekerja terus-menerus untuk mencapai tujuan. Meskipun dalam suatu perusahaan terdapat berbagai fasilitas tanpa adanya sumber daya manusia maka perusahaan tidak akan dapat berjalan.

Manajemen sumber daya manusia harus memberikan arahan yang positif demi tercapainya tujuan perusahaan. Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan di dunia usaha serta bagaimana mempertahankan sumber daya manusia yang dapat bekerja secara efektif, efisien dan optimal sehingga produktivitas dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Keberhasilan fungsi manajemen dalam organisasi perusahaan tentunya dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat melaksanakan tugas atau fungsi manajemen, karena merekalah yang memiliki daya kemampuan mempengaruhi dan menggerakkan manusia lainnya untuk bekerja mencapai tujuan.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam perusahaan mempunyai pengaruh yang cukup besar dalam kaitannya

mempengaruhi orang lain agar melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan. Pemimpin menggunakan suatu gaya kepemimpinan ataupun cara yang dapat mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku organisasinya (Setiawan & Saryono, 2017 : 2). Pemimpin yang mampu melaksanakan tugasnya dengan baik akan sangat berpengaruh bagi lingkungan perusahaan, sebab ketika seorang pemimpin dianggap baik dalam memimpin oleh bawahannya maka pemimpin tersebut akan lebih mudah untuk mempengaruhi, menggerakkan, serta memotivasi bawahannya untuk bekerja lebih giat. Tetapi sebaliknya, pemimpin yang dianggap kurang baik kepemimpinannya oleh bawahan akan sulit untuk mempengaruhi, menggerakkan serta memotivasi bawahannya untuk mencapai tujuan perusahaan dengan baik. Sehingga kepemimpinan yang tidak efektif akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan dalam perusahaan sebenarnya tidak secara keseluruhan berpengaruh terhadap kinerja bawahannya, namun kembali kepada pribadi masing-masing individu sebagai manusia, karyawan sangat dinamis ketika berada dalam lingkungan sosial termasuk di lingkungan perusahaan. Kedinamisan tersebut dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Dapat kita lihat masalah yang ditemukan pada PT Hanna Glory dimana penyelesaian pekerjaan cenderung terlambat dari target yang telah ditetapkan sebelumnya dikarenakan pemimpin kurang tegas dalam bertindak dan kurangnya pengawasan akan kinerja karyawan. Selain itu, pemimpin tidak mendiskusikan masalah bersama-sama dengan bawahannya dimana hal ini membuat karyawan merasa kurang dihargai oleh pemimpinnya.

Budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi. Widjaja, Yasid, & Misno, (2018: 5) menyatakan bahwa unsur utama yang membantu mencapai kinerja yang baik adalah mengembangkan budaya organisasi yang kuat. Karyawan yang telah memahami nilai-nilai dalam suatu organisasi akan menjadikan nilai tersebut sebagai kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individu dan masing-masing kinerja individu yang baik akan menimbulkan kinerja organisasi atau karyawan yang baik pula. Dapat ditemukan adanya hambatan, dimana karyawan pada PT Hanna Glory tidak disiplin dalam bekerja, sering terlambat masuk kerja, tidak mengikuti prosedur perusahaan. Selain itu, karyawan bersifat pasif sehingga kurangnya inisiatif dan kurangnya kepedulian yang membuat hilangnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugas yang diberikan sehingga berdampak negatif pada tingkat keberhasilan kinerja pada PT Hanna Glory.

Setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda-beda sehingga pemimpin pun harus memahami budaya organisasi di tempatnya bekerja. Budaya organisasi pada konsep yang paling dasar adalah pola-pola asumsi yang dimiliki bersama tentang bagaimana pekerjaan diselesaikan dalam sebuah organisasi. Dengan adanya budaya organisasi yang baik terhadap karyawan diharapkan dapat meningkatkan tingkah laku yang menjunjung tinggi rasa hormat dan sopan santun di dalam lingkungan kerjanya dan dapat meningkatkan kinerjanya. Dengan

adanya pembentukan budaya organisasi yang baik, diharapkan pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan tepat.

Peningkatan kinerja dari karyawan akan memberikan keuntungan timbal balik antara perusahaan dan karyawan. Keuntungan yang didapatkan oleh perusahaan yaitu tercapainya tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan sesuai dengan standar perusahaan.

Tabel 1.1 Data Kinerja Karyawan PT Hanna Glory

Tahun	Jumlah Karyawan yang Datang Terlambat	Delta
2018	39	-
2017	27	12
2016	42	(15)
2015	35	7
2014	29	6
2013	34	(5)

Sumber : PT Hanna Glory

Terlihat dari 1.1 di atas bahwa terdapat jumlah karyawan yang datang terlambat. Tahun 2017 sebanyak 12, tahun 2016 delta jumlah karyawan yang datang terlambat (15), tahun 2015 delta jumlah karyawan yang datang terlambat sebanyak 7, tahun 2014 delta jumlah karyawan yang datang terlambat sebanyak 6, tahun 2013 delta jumlah karyawan yang datang terlambat (5). Dapat kita lihat, bahwa tren delta kinerja karyawan dari tahun ke tahun terjadi kenaikan atau penurunan. Artinya variabel ini layak untuk diteliti.

PT Hanna Glory adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang konstruksi. Beberapa hal dalam perusahaan tersebut meliputi pembangunan rumah,

pembangunan jalan atau infrastruktur, dan menyewakan alat-alat berat. Berdasarkan observasi peneliti di PT Hanna Glory kinerja karyawan dinilai cukup rendah, hal ini dapat terbukti dari penerapan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang masih kurang maksimal.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan faktor penting dalam peningkatan kinerja karyawan. Maka, peneliti penting untuk mengkaji lebih dalam lagi tentang **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Hanna Glory”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas dimana bahwa gaya kepemimpinan yang baik dan budaya organisasi dapat meningkatkan tingkat kinerja karyawan di suatu perusahaan. Masalah yang terjadi pada ruang lingkup perusahaan yang menarik perhatian bagi peneliti untuk dikaji dan diteliti agar masalah yang ada dapat diselesaikan dan diberikan solusi untuk mengatasinya yang akan dijabarkan sebagai berikut:

1. Penyelesaian pekerjaan cenderung terlambat dari target yang sudah diberikan.
2. Gaya kepemimpinan yang penerapannya kurang maksimal yang berakibat karyawan menjadi kurang bertanggung jawab dalam pekerjaan.
3. Keterlambatan kerja yang cukup tinggi sehingga dapat menghambat penyelesaian pekerjaan.
4. Kinerja karyawan yang belum optimal.

1.3 Batasan Masalah

Dalam penulisan skripsi ini supaya lebih terarah pada permasalahan yang dihadapi dan sesuai dengan tujuan penelitian, maka perlu ditetapkan batasan-batasan terhadap permasalahan yang akan diteliti. Hal ini dilakukan supaya langkah-langkah pemecahan tidak menyimpang dari koridor pembahasan. Adapun batasan variabel yang dimaksud yaitu gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja karyawan.

1.4 Rumusan Masalah

Sesuai dengan identifikasi masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian adalah:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Hanna Glory?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Hanna Glory?
3. Apakah gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT Hanna Glory?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Hanna Glory.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Hanna Glory.

3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT Hanna Glory.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.6.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi mahasiswa dan dapat bermanfaat bagi dunia pendidikan dalam menambah ilmu pengetahuan tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Hanna Glory.

1.6.2 Manfaat Praktis

Manfaat penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Untuk mengembangkan wawasan dan pengetahuan dalam bidang manajemen terutama pada ilmu manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai suatu sarana untuk memperbaiki dan mengembangkan suatu pelayanan yang berkualitas sesuai dengan yang diteliti yaitu pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Hanna Glory.

3. Bagi Peneliti Lanjutan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan atau penelitian dapat dikembangkan lebih lanjut dan menjadi bahan referensi untuk penelitian yang sejenis.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Teori Dasar

2.1.1 Gaya Kepemimpinan

Menurut Bahrum & Sinaga, (2015: 2) pengertian kepemimpinan yaitu kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok. Kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi (Salutondok & Soegoto, 2015: 2).

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memutuskan apa yang harus dilakukan dan kemudian membuat orang lain ingin melakukannya (Widjaja, dkk. 2018: 5). Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Setiawan & Saryono, 2017: 2). Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan,

mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya (Rivai & Mulyadi, 2017: 2).

Rumondor, Tumbel, & Sepang, (2016: 2) menyatakan kepemimpinan adalah seorang yang mempergunakan tugas dan wewenangnya, yang diarahkan kepada bawahannya untuk mengerjakan pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi. Lalamentik, Kindangen, & Lengkong, (2017: 2) menyatakan berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam menjalankan tugas-tugasnya sangat ditentukan oleh kualitas pimpinannya, karena kedudukan pemimpin sangat mendominasi semua aktivitas yang dilakukan karyawan. Gaya kepemimpinan adalah seni seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan penjabaran teori-teori sebelumnya, penulis menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah sebuah kemampuan atau kekuatan dalam diri seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal bekerja, dimana tujuannya adalah untuk mencapai target organisasi yang telah ditentukan.

2.1.2 Tipe-tipe Gaya Kepemimpinan

Adapun tipe-tipe dalam gaya kepemimpinan diantaranya, yaitu: (Bakara & Sukiswo, 2015: 3)

1. Tipe Otokratis

Seorang pemimpin yang otokratis memiliki ciri-ciri dalam kepemimpinannya sebagai berikut:

- a. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi.
- b. Mengidentifikasikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.

- c. Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata.
- d. Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat.
- e. Terlalu tergantung kepada kekuasaan formilnya.
- f. Dalam tindakan penggerakannya sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur pemaksaan dan punitif (bersifat menghukum).

Berdasarkan ciri-ciri di atas dapat dilihat bahwa tipe kepemimpinan otokratis kurang atau bahkan tidak tepat untuk suatu organisasi atau kelompok masyarakat saat ini dimana hak-hak asasi manusia yang menjadi anggota organisasi atau kelompok masyarakat tersebut juga harus dihormati.

2. Tipe Militeristis

Seorang pemimpin dengan tipe militeristis tidak berarti selalu seorang pemimpin dari organisasi militer. Seorang pemimpin yang bertipe militeristis adalah seorang pemimpin yang memiliki ciri-ciri dalam kepemimpinannya sebagai berikut:

- a. Dalam menggerakkan bawahannya lebih sering mempergunakan sistem perintah.
- b. Dalam menggerakkan bawahan senang bergantung pada pangkat dan jabatannya.
- c. Senang pada formalitas yang berlebih-lebihan.
- d. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan.
- e. Sulit menerima kritik dari bawahannya.
- f. Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

Berdasarkan ciri- ciri di atas maka dapat dilihat bahwa seorang pemimpin yang militeristis bukanlah pemimpin yang ideal dalam suatu masyarakat sipil karena akan membungkam aspirasi warga. Sesuai dengan namanya, tipe ini selayaknya diterapkan di kalangan militer yang secara organisatoris memang memiliki struktur yang hierarkis.

3. Tipe Paternalistis

Seorang pemimpin bertipe paternalistis memiliki ciri-ciri dalam kepemimpinannya sebagai berikut:

- a. Menganggap bawahannya sebagai manusia tidak dewasa.
- b. Bersikap terlalu melindungi (*over protective*).
- c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan.
- d. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif.
- e. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya.
- f. Sering bersikap maha tahu.

Tipe kepemimpinan paternalistis berkembang di masa lalu oleh karena kecenderungan berkembangnya pola hubungan patron-klien dalam masyarakat, dimana pemimpin merupakan figur yang serba hebat dan harus ditiru dan diikuti oleh masyarakat sebagai klien.

4. Tipe Kharismatis

Tipe kepemimpinan kharismatis ini adalah tipe kepemimpinan yang dipandang sulit untuk dianalisis, karena literatur yang ada tentang kepemimpinan kharismatis tidak memberikan petunjuk yang cukup. Artinya, tidak banyak hal yang dapat disimak dari literatur yang ada tentang kepemimpinan kharismatis ini.

5. Tipe Demokratis

Seorang pemimpin yang demokratis memiliki ciri-ciri dalam kepemimpinannya sebagai berikut:

- a. Dalam proses pergerakan bawahan melalui kritik tolak dari pendapat bahwa manusia adalah makhluk yang termulia.
- b. Selalu berusaha menyelaraskan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari para bawahannya.
- c. Senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritik dari bawahannya.
- d. Selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan kerja tim dalam usaha mencapai tujuan.
- e. Dengan ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian dibandingkan dan diperbaiki agar bawahannya itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, tetapi tetap berani untuk berbuat kesalahan yang lain.
- f. Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripada dia sendiri.
- g. Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai seorang pemimpin.

6. Tipe Laissez Faire

Tipe kepemimpinan Laissez Faire ini seperti halnya tipe kepemimpinan kharismatis, literatur tentang kepemimpinan juga tidak banyak membahas tipe kepemimpinan ini. Meskipun demikian, hal-hal berikut dapat dikemukakan sebagai karakteristik utama pemimpin yang Laissez Faire. Seorang pemimpin yang Laissez Faire berpandangan, bahwa pada umumnya organisasi akan berjalan lancar dengan sendirinya karena para anggota organisasi terdiri dari orang-orang yang sudah dewasa yang mengetahui apa yang menjadi tujuan organisasi, sasaran-sasaran apa yang ingin dicapai, tugas apa yang harus diselesaikan oleh masing-masing anggota dan seorang pemimpin tidak perlu terlalu sering melakukan intervensi dalam kehidupan organisasional.

2.1.3 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Bahrum & Sinaga, (2015: 3) indikator gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

1. *Idealized Influence*, pemimpin harus menjadi contoh yang baik, yang dapat diikuti oleh karyawannya, sehingga akan menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pemimpin tersebut.
2. *Intellectual Stimulation*, pemimpin harus mampu merangsang karyawannya untuk memunculkan ide-ide dan gagasan-gagasan baru, pemimpin juga harus membiarkan karyawannya menjadi *problem solver* dan memberikan inovasi baru di bawah bimbingannya.

3. *Individualized Consideration*, pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan dan mengerti kebutuhan karyawannya menjadi penilaian mengenai bagaimana kepemimpinan yang dijalankan.

2.2 Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem yang dimiliki perusahaan untuk menyebarkan nilai-nilai yang dianut perusahaan kepada karyawan. Budaya organisasi akan mempengaruhi perilaku karyawan sehingga yang dilakukan karyawan merupakan cerminan nilai dan tujuan organisasi yang ada. Budaya adalah filosofi dasar yang mengandung keyakinan, norma-norma dan nilai yang dianut bersama dan menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam suatu organisasi. Kemudian dari nilai-nilai dan norma-norma yang melekat digunakan semua sumber daya manusia dalam organisasi dalam melakukan pekerjaan (Jufnidar & Ma'arif, 2018: 3).

Pemahaman manajemen perusahaan terhadap budaya organisasi menilai bahwa komponen yang meliputi adat istiadat, tradisi dan prosedur yang memuat segala aktivitas karyawan lebih menyenangkan dan dapat meningkatkan produktivitas kerja. Pola asumsi dasar adanya budaya organisasi yang ditemukan oleh kelompok tertentu dalam mengatasi permasalahan dengan mengadaptasi lingkungan eksternal maupun internal (Widjaja, dkk. 2018: 5).

Budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah

ditetapkan, sehingga secara langsung ataupun tidak langsung memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi (Adi, Suardikha, & Putri, 2017: 11).

Berdasarkan penjabaran teori-teori sebelumnya, penulis menyimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu karakteristik yang ada pada sebuah organisasi dan menjadi pedoman organisasi tersebut sehingga membedakannya dengan organisasi lainnya.

2.2.1 Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki fungsi atau peran di dalam perusahaan. Menurut Prihono, Budiarta, & Astika, (2016: 9) budaya menjalankan sejumlah fungsi di dalam organisasi. Adapun empat fungsi budaya organisasi tersebut adalah:

1. Menciptakan pembeda antar organisasi.
2. Menunjukkan jati diri anggota organisasi.
3. Meningkatkan terjadinya komitmen yang lebih luas di atas kepentingan pribadi.
4. Meningkatkan kemantapan sistem sosial.

2.2.2 Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Iphank & Ardiana, (2017: 3) sepuluh karakteristik kunci yang merupakan inti dari budaya organisasi, yaitu:

1. *Member identity*, yaitu identitas anggota dalam organisasi secara keseluruhan, dibandingkan dengan identitas dalam kelompok kerja atau bidang masing-masing.

2. *Group emphasis*, yaitu seberapa besar aktivitas kerja bersama lebih ditekankan dibandingkan kerja individual.
3. *People focus*, yaitu seberapa jauh keputusan manajemen yang diambil untuk mempertimbangkan keputusan tersebut terhadap anggota organisasi.
4. *Unit integration*, yaitu seberapa jauh unit-unit di dalam organisasi dikondisikan untuk beroperasi secara bersama-sama.
5. *Control*, yaitu seberapa banyak aturan, peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku karyawan.
6. *Risk tolerance*, yaitu besarnya dorongan terhadap karyawan untuk lebih, agresif, inovatif dan berani mengambil risiko.
7. *Reward criteria*, yaitu seberapa besar imbalan dialokasikan sesuai dengan kinerja karyawan, dibandingkan alokasi berdasarkan senioritas, favoritisme, atau faktor bukan kinerja lainnya.
8. *Conflict tolerance*, yaitu seberapa besar karyawan didorong bersikap terbuka terhadap konflik dan kritik.
9. *Means-end orientation*, yaitu seberapa besar manajemen lebih menekankan pada penyebab atau hasil dibandingkan pada teknik proses yang digunakan untuk mengembangkan hasil.
10. *Open-sitem focus*, yaitu seberapa besar pengawas organisasi dan respons yang diberikan untuk mengubah lingkungan eksternal.

2.2.3 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Edison, Anwar, & Komariyah, (2016: 134) untuk menunjang kinerja, sangat diperlukan budaya organisasi yang konstruktif atau kuat dan untuk mencapai itu, perlu pemenuhan-pemenuhan sebagai berikut:

1. Kesadaran diri

Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan.

2. Keagresifan

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengejanya dengan antusias.

3. Kepribadian

Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan.

4. Performa

Anggota organisasi memiliki nilai kreativitas, memenuhi kuantitas, mutu dan efisien.

5. Orientasi tim

Anggota organisasi melakukan kerjasama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

2.3 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Hartono & Rotinsulu, 2015: 3). Penilaian kinerja adalah suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran (Bakara & Sukiswo, 2015: 3).

Rumondor et al., (2016: 3) menyatakan kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan, persyaratan biasa disebut dengan standar kerja yaitu tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan dan diperbandingkan atas tujuan atau target yang ingin dicapai (Widjaja, dkk. 2018: 7).

Bahrum & Sinaga, (2015: 3) mengemukakan kinerja pegawai merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Berdasarkan penjelasan teori-teori di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dicapai atau tugas yang

harus dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam kurun waktu tertentu.

2.3.1 Faktor-Faktor Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Nilamsari, (2018: 6) ada lima faktor dalam penilaian kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

1. Personal/Individu, meliputi pengetahuan, keterampilan, kemampuan kepercayaan diri, motivasi dan komitmen dari setiap individu.
2. Kepemimpinan, meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan oleh pemimpin.
3. Tim/Kelompok, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
4. Sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan budaya kinerja dalam organisasi.
5. Kontekstual/Situasional, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

2.3.2 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Roring, (2017: 5) indikator kinerja karyawan adalah:

1. Kualitas kerja, menceminkan 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 padanya dengan tingkat ketelitian, kemauan serta semangat tinggi.
4. Sikap kooperatif, mencerminkan sikap yang menunjukkan tinggi kerjasama di antara sesama dan sikap terhadap atasan, juga terhadap karyawan dari perusahaan lain.

2.4 Penelitian Terdahulu

Berikut adalah peneliti-peneliti terdahulu yang variabel-variabelnya ada kaitan dengan variabel yang diambil oleh penulis dalam penelitian ini, yaitu:

1. (Rompas, Tewel, & Dotulong, 2018) dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengawasan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara.”**
Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada dinas perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara. Meskipun gaya kepemimpinan berpengaruh secara tidak signifikan tetapi hal ini harus diperhatikan oleh pimpinan untuk mengarahkan sumber daya manusia dalam hal ini mendorong pegawai untuk dapat lebih meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.
2. (Insan & Yuniawan, 2016) dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Budaya Organisasi**

terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Bagian Keperawatan RSUD Tugurejo Semarang)." Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan partisipatif yang memberi kesempatan kepada bawahan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan tidak berjalan dengan baik. Hal ini dapat terjadi karena perawat pada Rumah Sakit Umum Tugurejo yang biasanya tidak pernah melakukan pengambilan keputusan, biasanya akan menyerahkan kembali keputusan kepada pimpinan perawat sehingga gaya kepemimpinan partisipatif yang diterapkan oleh pimpinan tidak berjalan dengan baik dan tidak mempengaruhi kinerja perawat.

3. (Sulistiawan, dkk. 2017) dengan judul **"Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai."** Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini berarti budaya organisasi yang dilakukan oleh anggota perusahaan dalam keadaan baik akan dapat meningkatkan performa kinerja karyawan yang semakin baik.
4. (Kusuma & Rahardja, 2018) dengan judul **"Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pada BPR BKK Taman Pemandang)".** Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Sebulu II, artinya semakin baik dan kuat budaya organisasi yang ada pada

Puskesmas Sebulu II maka semakin baik pula kinerja pegawai yang dihasilkan.

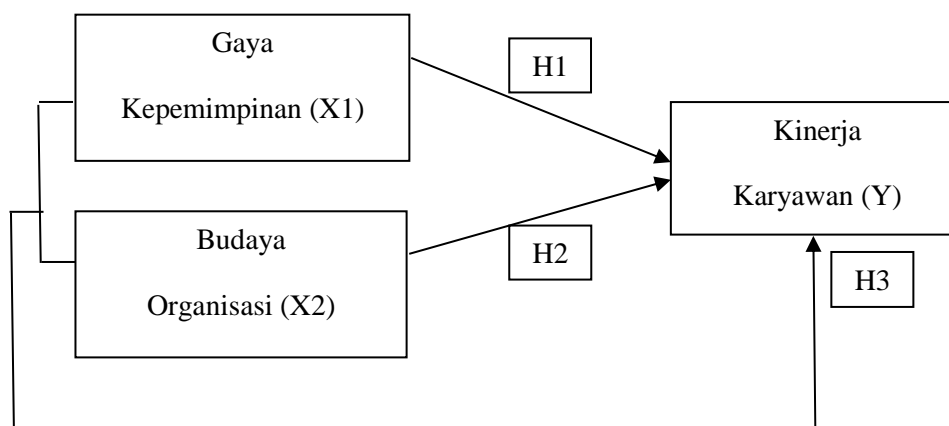
5. (Masambe, Soegoto, & Sumarauw, 2015) dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Inovasi Pemimpin terhadap Kinerja Karyawan Daihatsu Kharisma Manado.”** Penelitian ini menunjukkan bahwa hasil penelitian ini menandakan bahwa gaya kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2), inovasi pimpinan (X3) secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y).
6. (Sari, 2015) dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Dosen pada Politeknik Swasta (Politeknik Anika, Politeknik Akamigas dan Politeknik Darussalam) di Palembang.”** Penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan positif secara parsial dan simultan dari variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap variabel kinerja dosen.
7. (Iqbal, Anwar, & Haider, 2015) dengan judul **“*Effect of Leadership Style on Employee Performance*”**. Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif memiliki efek positif yang lebih besar pada kinerja karyawan dimana situasi merasakan kekuatan dan kepercayaan diri dalam melakukan pekerjaan mereka dan dalam membuat keputusan yang berbeda. Dan dalam gaya otokratis, pemimpin hanya memiliki wewenang untuk mengambil keputusan yang membuat karyawan merasa rendah diri dalam melakukan pekerjaan dan keputusan. Dalam gaya demokratis, karyawan

sampai batas tertentu memiliki wewenang untuk melakukan pekerjaan sehingga kinerjanya lebih baik daripada dalam gaya otokratis.

8. (Rahmisyari, 2015) dengan judul *“Effect of Leadership Styles, Organizational Culture and Employees Development on Performance”*. Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dominan di PT PG Gorontalo di unit Tolangohula adalah gaya kepemimpinan visioner. Ini membuktikan bahwa kepemimpinan melakukan kegiatan dengan mendorong karyawan untuk mencapai tujuan dengan banyak perhatian pada dimensi gaya visioner untuk menetapkan tugas kepada karyawan. Ini berarti bahwa gaya kepemimpinan efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi tidak berkontribusi langsung pada peningkatan kinerja, tetapi budaya mampu meningkatkan kinerja melalui pengembangan karyawan. Ini terbukti dari hasil analisis untuk menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki efek tidak langsung pada kinerja melalui pengembangan karyawan.

2.5 Kerangka Pemikiran

Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.6 Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara yang masih perlu diuji kebenarannya, hipotesis dapat diterima apabila fakta telah membenarkannya, apabila fakta tidak membenarkannya maka hipotesis ditolak. Penerimaan atau penolakan hipotesis sangat tergantung dari hasil-hasil penelitian terhadap fakta-fakta yang telah dikumpulkan.

Dari landasan teori di atas maka dapat dirumuskan sebuah hipotesis sebagai berikut:

- H1 : Terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
- H2 : Terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
- H3 : Terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Desain penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dengan desain penelitian kausalitas secara kuantitatif. Desain penelitian kausalitas adalah desain penelitian yang disusun untuk meneliti kemungkinan adanya hubungan sebab akibat antarvariabel (Sanusi, 2011: 14). Metode kuantitatif merupakan data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik (Sugiyono, 2012: 7). Oleh karena itu, desain penelitian dalam skripsi ini adalah pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Hanna Glory, dimana variabel independen dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan dan budaya organisasi serta variabel dependen adalah kinerja karyawan.

3.2 Operasional Variabel

Variabel penelitian adalah atribut, sifat ataupun nilai dari obyek, seseorang atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel independen (variabel bebas) dan variabel dependen (variabel terikat).

3.2.1 Variabel Bebas (Variabel Independen)

Variabel independen disebut juga dengan variabel stimulus, prediktor atau variabel bebas. Dimana variabel ini adalah variabel yang menjadi sebab atau pengaruh sehingga timbulnya variabel dependen (terikat) (Sugiyono, 2012: 39). Dalam penelitian ini, yang menjadi variabel independen adalah gaya kepemimpinan (X1) dan budaya organisasi (X2).

3.2.2 Variabel Dependen

Variabel dependen sering disebut sebagai variabel output, kriteria, konsekuen. Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2012: 39). Dalam penelitian ini, yang menjadi variabel dependen adalah kinerja karyawan (Y).

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Gaya Kepemimpinan (X1)	Kemampuan atau kekuatan dalam diri seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal bekerja, dimana tujuannya adalah untuk mencapai target organisasi yang telah ditentukan.	1. <i>Idealized Influence</i> 2. <i>Intellectual Simulation</i> 3. <i>Individualized Consideration</i>	Likert
Budaya Organisasi (X2)	Karakteristik yang ada pada sebuah organisasi dan menjadi pedoman organisasi tersebut sehingga membedakannya dengan organisasi lainnya.	1. Kesadaran diri 2. Keagresifan 3. Kepribadian 4. Performa	Likert

5. Orientasi tim

Kinerja Karyawan (Y)	Tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam kurun waktu tertentu.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas kerja 2. Kuantitas output 3. Dapat tidaknya diandalkan 4. Sikap kooperatif 	Likert
----------------------	---	---	--------

Sumber: Peneliti 2019

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sanusi, 2011: 87). Sasaran populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT Hanna Glory yang berjumlah 106 orang.

3.3.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sanusi, 2011: 87). Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu.

Pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik *nonprobability sampling* dengan sampling jenuh dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sehingga jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 106 sampel.

3.4 Teknik dan Alat Pengumpulan Data

3.4.1 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.

Pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer. Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data atau responden (Sanusi, 2011: 87). Data primer dalam penelitian ini adalah dengan:

1. Menyebarkan kuesioner

Kuesioner disusun dengan pernyataan-pernyataan yang mudah dipahami dan disebarkan kepada responden (Sanusi, 2011: 109).

2. Cara observasi

Observasi merupakan cara pengumpulan data melalui proses pencatatan perilaku subjek (orang), objek (benda) atau kejadian yang sistematis tanpa adanya pertanyaan dan komunikasi dengan individu-individu yang diteliti (Sanusi, 2011: 111).

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan oleh penulis adalah dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh karyawan yang bekerja di PT Hanna Glory dan dengan cara observasi, dimana karyawan yang bekerja di kantor sebanyak 40 orang dan karyawan yang berada di lapangan sebanyak 66 orang.

Skala pengukuran dalam kuesioner penelitian ini adalah skala *likert*. Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2012: 93). Oleh karena itu, skala *likert* ini sangat sesuai untuk digunakan dalam penelitian ini. Pernyataan-pernyataan dalam kuesioner dapat diberi bobot sebagai berikut:

Tabel 3.2 Skala Pengukuran Kuesioner

No	Keterangan	Bobot (Poin)
1	Jawaban sangat tidak setuju (STS)	1 Poin
2	Jawaban tidak setuju (TS)	2 Poin
3	Jawaban netral (N)	3 Poin
4	Jawaban setuju (S)	4 Poin
5	Jawaban sangat setuju (SS)	5 Poin

Sumber : (Sugiyono, 2011)

3.4.2 Alat Pengumpulan Data

Alat yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner dirancang dan dibuat secara sederhana dan terbatas sehingga responden hanya menjawab sesuai dengan

instruksi yang ada. Jawaban yang ada akan dikonversikan dengan angka sehingga mudah untuk melakukan perhitungan. Dalam penelitian ini data diolah dengan menggunakan *software* SPSS.

3.5 Metode Analisis Data

3.5.1 Uji Kualitas Data

Uji kualitas data terdapat 2 macam yaitu uji validitas data dan uji realibilitas data. Yang dimana uji validitas data digunakan untuk menguji apakah valid atau tidak dan uji realibilitas data digunakan untuk menguji hasil sebuah jawaban yang mengenai tanggapan responden.

3.5.1.1 Uji Validitas

Menurut Wibowo, (2012: 35) uji validitas data yaitu uji yang untuk mengetahui sejauh mana alat pengukur itu mampu mengukur apa yang ingin diukur dan dari uji ini dapat mengetahui pernyataan yang diajukan dalam kuesioner dapat digunakan untuk mengukur keadaan responden yang sebenarnya dan menyempurnakan kuesioner tersebut. Pengujian untuk membuktikan valid tidaknya kuesioner dapat dilakukan dengan melihat angka koefisien korelasi *pearson product moment*.

Besaran nilai koefisien korelasi *product moment* dapat diperoleh rumus sebagai berikut:

$$r_{ix} = \frac{n \sum ix - (\sum i)(\sum x)}{\sqrt{[n \sum i^2 - (\sum i)^2][n \sum x^2 - (\sum x)^2]}}$$

Rumus 3.1 Uji Validitas Data

Sumber: Wibowo, (2012: 37)

Dimana:

Rix = koefisien korelasi

i = skor item

x = skor total dari x

n = jumlah banyaknya subjek

Kriteria diterima dan tidaknya suatu data valid atau tidak, jika:

1. Jika $r \text{ hitung} \geq r \text{ tabel}$, maka item-item pada pertanyaan dinyatakan berkorelasi signifikan terhadap skor total item tersebut, maka item dinyatakan valid.
2. Jika $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$, maka item-item pada pertanyaan dinyatakan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total item, maka item tersebut dinyatakan tidak valid.

3.5.1.2 Uji Reliabilitas

Menurut Wibowo, (2012: 52) reliabilitas merupakan alat ukur yang digunakan untuk menunjuk sejauh mana hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi lebih dari satu kali, juga dapat diartikan sebagai penunjuk yang menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat menunjukkan dapat dipercaya atau tidak. Dalam penelitian ini, metode uji reliabilitas yang digunakan yaitu metode *Cronbach's Alpha*.

Menurut Wibowo, (2012: 53) kriteria diterima dan tidaknya suatu data reliabel atau tidak jika nilai alpha lebih besar dari pada nilai kritis *product moment*, atau nilai r tabel. Dapat pula dilihat dengan menggunakan nilai batasan

penentu yaitu 0,6. Nilai yang kurang dari 0,6 dianggap memiliki reliabilitas yang kurang, sedangkan nilai 0,7 dapat diterima dan nilai di atas 0.8 dianggap baik.

Rumus yang dipakai untuk mencari besaran angka reliabilitas dalam metode

Conbrach's Alpha yaitu sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{n}{n-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_t^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Rumus 3.2 Uji Reliabilitas

Sumber: Wibowo, (2012: 52)

Dimana:

r_{11} = reliabilitas instrumen

k = jumlah butir pertanyaan

$\sum \sigma_t^2$ = jumlah varian pada butir

σ_t^2 = varian total

Kriteria diterima dan tidaknya suatu data reliabel atau tidak, jika:

1. Jika r hitung $>$ r tabel, maka dapat dinyatakan bahwa item-item pada pertanyaan adalah reliabel.
2. Jika r hitung $<$ r tabel, maka dapat dinyatakan bahwa item-item pada pertanyaan adalah tidak reliabel.

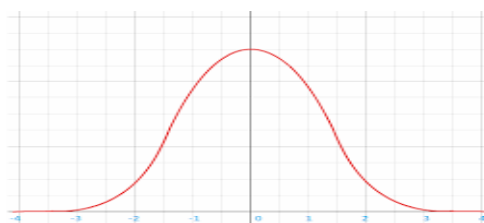
3.5.2 Uji Asumsi Klasik

Menurut Wibowo, (2012: 87) uji asumsi klasik dikenal sebagai syarat-syarat dalam BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*), BLUE merupakan ketentuan dari uji regresi dan korelasi yang harus dipenuhi oleh data yang diteliti. Untuk mencapai BLUE terdapat beberapa syarat-syarat yang harus ada pada data, syarat-

syarat tersebut dikenal sebagai uji asumsi klasik, uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

3.5.2.1 Uji Normalitas

Menurut Wibowo, (2012: 61) pengujian ini digunakan untuk menyadari bahwa nilai residu (perbedaan yang ada) yang diteliti mempunyai distribusi normal atau tidak normal. Nilai yang berdistribusi normal akan berbentuk suatu kurva yang berupa bentuk lonceng atau disebut sebagai *bell-shaped curve*.



Gambar 3.1 *Bell-Shaped Curve*

3.5.2.2 Uji Multikolinearitas

Menurut Wibowo, (2012: 87) pada persamaan regresi tidak boleh terjadi hubungan yang sempurna ataupun mendekati sempurna dalam variabel bebas yang membuat persamaan tersebut yang diartikan multikolinieritas. Pertanda multikolinieritas bisa diketahui melewati uji yang dapat mendeteksi dan menguji bahwa persamaan yang dibentuk terjadi gejala multikolinearitas, salah satu cara yang digunakan untuk mendeteksi pertanda multikolinieritas disebut *Variance Inflation Factor* (VIF). Nilai VIF yang di bawah 10 menunjukkan tidak terkandung gejala multikolinearitas atau tidak memiliki hubungan antara variabel bebas.

3.5.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Wibowo, (2012: 93) dikatakan heteroskedastisitas jika terdapat varian variabel dalam model yang tidak sama. Uji heteroskedastisitas dibutuhkan

untuk menguji ada tidaknya gejala, metode yang digunakan peneliti untuk melakukan uji tersebut yaitu metode grafik *Park Gleyser*. Uji *Park Gleyser* dengan cara mengorelasikan nilai absolut residualnya dengan masing-masing variabel bebas, jika hasil nilai probabilitasnya memiliki nilai signifikansi $>$ nilai *alpha*-nya (0,05) maka model tidak mengalami heteroskedastisitas.

3.5.3 Uji Pengaruh

Uji pengaruh yang digunakan dalam penelitian ini terdapat dua macam berupa analisis regresi linear berganda dan koefisien determinasi (R^2).

3.5.3.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Menurut Sanusi, (2011: 134) regresi linear berganda pada dasarnya hampir sama dengan regresi linear sederhana, yaitu menambah jumlah variabel bebas yang sebelumnya hanya satu menjadi dua atau lebih variabel bebas. Rumus yang digunakan sebagai berikut:

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

Rumus 3.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Sumber: Sanusi, (2011: 135)

Dimana:

- Y = Kinerja Karyawan
- X₁ = Gaya Kepemimpinan
- X₂ = Budaya Organisasi
- a = konstanta
- b₁, b₂ = koefisien regresi
- e = error

3.5.3.2 Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Wibowo, (2012: 135) analisis ini digunakan dalam hubungannya agar dapat mengetahui presentase sumbangan pengaruh variabel bebas dalam model regresi yang secara bersamaan memberikan pengaruh terhadap variabel tidak bebas. Maka koefisien angka yang ditunjukkan memperlihatkan sejauh mana model yang berwujud dapat menjelaskan keadaan yang sebenarnya. Koefisien digunakan untuk mengukur besar sumbangan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Rumus yang digunakan koefisien determinasi dalam menggunakan dua variabel bebas sebagai berikut:

$$R^2 = \frac{(ryx_1)^2 + (ryx_2)^2 - 2(ryx_1)(ryx_2)(rx_1x_2)}{1 - (rx_1x_2)^2}$$

Rumus 3.4 Koefisien Determinasi

Sumber: Wibowo, (2012: 136)

Dimana:

R^2 = koefisien determinasi

ryx_1 = korelasi variabel x_1 dengan y

ryx_2 = korelasi variabel x_2 dengan y

rx_1x_2 = korelasi variabel x_1 dengan variabel x_2

3.5.4 Uji Hipotesis

Menurut Sanusi, (2011: 144) uji hipotesis sama dengan menguji signifikansi koefisien regresi linear berganda secara parsial yang sekait dengan pernyataan hipotesis penelitian. Terdapat 2 macam metode dalam uji hipotesis sebagai berikut:

3.5.4.1 Uji t (Parsial)

Menurut Wibowo, (2012: 122) uji t merupakan hasil pengujian tingkat signifikansi koefisien yang didapat dari nilai koefisien regresi dibagi dengan kesalahan bakunya. Rumus yang digunakan untuk mencari uji t, yaitu:

$$t = \frac{B}{Std.Error} \quad \text{Rumus 3.5 Uji t (Parsial)}$$

Sumber: Wibowo, (2012: 122)

Dimana:

B = koefisien regresi variabel i

$Std.Error$ = standar error variabel i

Kriteria penilaian uji t adalah:

1. t hitung $<$ t tabel maka H_0 diterima atau H_a ditolak artinya variabel bebas berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel terikat.
2. t hitung $>$ t tabel maka H_0 ditolak atau H_a diterima artinya variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

3.5.4.2 Uji F (Simultan)

Menurut Priyatno, (2010: 67) uji F ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel terikat secara bersamaan dipengaruhi secara signifikan oleh variabel bebas. Rumus yang digunakan untuk mencari uji f, yaitu:

$$f \text{ hitung} = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)} \quad \text{Rumus 3.6 Uji f (Simultan)}$$

Sumber: Priyatno (2010: 67)

Dimana:

R^2 = Koefisien determinasi

n = Jumlah data atau kasus

k = Jumlah variabel independen

Kriteria penilaian uji f adalah:

1. Jika $f_{hitung} > f_{tabel}$, dengan nilai signifikan kurang dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan.
2. Jika $f_{hitung} < f_{tabel}$, dengan nilai signifikan lebih dari 0,05 maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan.

3.6 Lokasi dan Jadwal Penelitian

3.6.1 Lokasi Penelitian

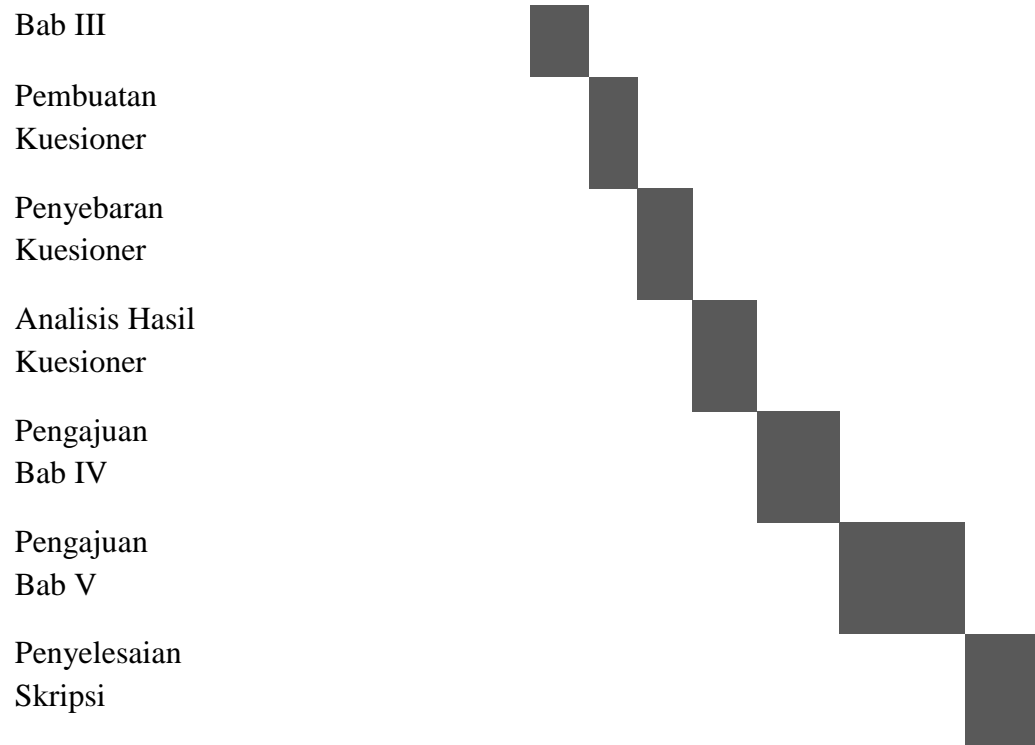
Lokasi penelitian ini dilakukan di PT Hanna Glory dengan alamat Komplek Ruko Anugrah blok B1 No. 1 Batam.

3.6.2 Jadwal Penelitian

Adapun jadwal penelitian yang dilaksanakan pada bulan Maret 2019 sampai dengan bulan Juli 2019 yang bisa dilihat pada tabel 3.3.

Tabel 3.3 Jadwal Penelitian

Tahapan Kegiatan	Waktu Pelaksanaan													
	Maret 2019		April 2019			Mei 2019		Juni 2019			Juli 2019			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Pengajuan judul	■													
Pengajuan Bab I		■	■	■										
Pengajuan Bab II				■	■	■								
Pengajuan						■	■							



Sumber : Data Olahan (2019)