

# PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS PADA PT EUROASIATIC, JAKARTA)

**Ekasari**

**HP Sunardi**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Kristen Krida Wacana

sunardi@ukrida.ac.id

## ***ABSTRACT***

*The purpose of this study is to determine the influence of leadership and organizational culture on employee performance. The sample used is 140 employees at PT Euroasiatic Jaya, Jakarta. Data collection using questionnaires and library research which then analyzed using multiple linear regression analysis. The result of the analysis shows that leadership variable has a significant positive effect on employee performance. and organizational culture is a significant positive effect on employee performance.*

**Keywords:** *leadership and organizational culture, on employee performance*

## **ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Sampel yang digunakan adalah 140 karyawan pada PT Euroasiatic Jaya, Jakarta. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan penelitian kepustakaan yang kemudian dianalisis menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan budaya organisasi adalah signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

**Kata kunci:** *kepemimpinan dan budaya organisasi, terhadap kinerja pegawai*

## **PENDAHULUAN**

Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi para pegawainya agar mereka mau melakukan kehendak pimpinan. Tidak jarang kita menjumpai pimpinan yang menggunakan kekuasaannya secara mutlak dalam mencapai tujuan dengan cara memerintah bawahannya tanpa mempertimbangkan

keadaan bawahannya.”Pemimpin yang mampu mengarahkan dan membuat pegawainya bekerja sesuai dengan visi dan misi perusahaan, dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya.

Dalam prakteknya, permasalahan yang dihadapi perusahaan berkaitan dengan masalah operasional kerja dimana tidak jarang para pegawai yang bernaung di bawah kepemimpinan dan budaya organisasi ini memiliki kendala

dalam proses pencapaian hasil kerja yang efisien seperti tertundanya penyampaian penawaran kepada konsumen.

Berdasarkan permasalahan di atas diduga ada keterkaitan dengan variabel kinerja pegawai karena kinerja pegawai penting untuk diperhatikan sebagai acuan bagi kemajuan perusahaan dan dapat dilakukan perbaikan terus menerus dengan membandingkan hasil kerja yang nyata dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan. (Hessel, 2007 : 178)

Begitu juga variabel kepemimpinan memiliki peranan yang penting, untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi atau perusahaan mempengaruhi para bawahannya sedemikian rupa sehingga mau melakukan kehendak pimpinan, menurut Siagian, (2009 : 62)

Di samping kepemimpinan, setiap perusahaan memiliki budaya organisasi yang menjadi identitas perusahaan. Budaya organisasi sangat penting dalam sebuah perusahaan, Budaya organisasi dapat menjadi identitas suatu perusahaan yang membedakannya dengan perusahaan lain, berperan sebagai fondasi perusahaan yang menggambarkan nilai-nilai yang dianut, aturan-aturan serta norma yang diyakini dan dijalankan oleh seluruh lapisan dan bagian perusahaan.

Semua hal yang dilaksanakan secara internal akan menjadi suatu citra perusahaan bagi pihak eksternal.

Dalam budaya organisasional terdapat persamaan persepsi yang dipegang oleh anggota organisasi dalam memberi arti dari suatu nilai yang ada. Budaya organisasional akan membentuk norma-norma dan menjadi pedoman perilaku yang menentukan sikap perilaku anggotanya dan dapat diterima oleh anggota lainnya karena norma-norma itu baik dan benar mulai dari manajemen puncak sampai pada karyawan operasional.

Dua hal tersebut, kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan hal penting yang menjadi faktor perusahaan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja pegawai penting untuk

diperhatikan karena sebagai acuan bagi kemajuan perusahaan dan dapat dilakukan perbaikan terus menerus dengan membandingkan hasil kerja yang nyata dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan.

Dengan uraian latar belakang tersebut di atas, penulis tertarik untuk memilih judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT Euroasiatic, Jakarta”

### **Perumusan Masalah**

Dari hal tersebut di atas, penulis menjabarkan ke dalam beberapa permasalahan yang menjadi dasar penulisan, antara lain;

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT Euroasiatic, Jakarta?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT Euroasiatic, Jakarta?

### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan penjabaran latar belakang dan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai

### **Rerangka Pemikiran**

Faktor kepemimpinan memegang peranan penting karena pemimpin yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan melalui kinerja pegawainya. Oleh karena itu dibutuhkan seorang pemimpin yang mampu memenuhi kebutuhan organisasi dan pegawainya agar dapat berjalan berkesinambungan secara efektif dan efisien.

Budaya yang kuat dapat menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa dalam diri para karyawan dimana nilai-nilai dan perilaku yang dianut bersama membuat orang merasa nyaman dalam bekerja untuk sebuah perusahaan; rasa komitmen atau loyal selanjutnya membuat orang berusaha lebih keras.

## Pengembangan Hipotesis

Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja PNS di Kabupaten Klaten. Menurut Wibowo (2013),

H1 : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

H2 : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada PT Euroasiatic, Jakarta

## METODE PENELITIAN

### Populasi dan Sampel

Populasi yang digunakan adalah seluruh pegawai PT Euroasiatic, Jakarta yang berjumlah 210 orang. Ukuran sampel akan dihitung dengan menggunakan rumus Slovin (Umar, 2008:65) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

dimana:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = persentase kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan, misalnya 5%

Dalam penelitian ini jumlah populasi sebanyak 210 pegawai sehingga presentase kelonggaran yang digunakan adalah 5% dan hasil perhitungan dapat dibulatkan. Untuk mengetahui sampel penelitian ini, perhitungan yang dilakukan yaitu:

$$n = \frac{210}{1 + 210(0.05)^2}$$
$$n = 137,704$$

dibulatkan menjadi 140 responden

Untuk mengurangi kesalahan sampling (*sampling error*) yang menjadi masalah strategis dimana dapat menciptakan kesalahan pada seluruh penelitian.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik non-probability sampling yaitu purposive sampling merupakan teknik menentukan sampel dari populasi dengan pertimbangan khusus dimana sampel diambil dari seseorang atau sesuatu yang penulis anggap dapat memberikan informasi yang diperlukan dalam penelitian (Sugiyono, 2013:218). Kriteria pemilihan sampel dilihat dari posisi atau jabatan, struktur organisasi yang memperlihatkan hubungan tanggung jawab pegawai dengan pimpinan yang sesuai dengan topik penelitian.

### Operasionalisasi Variabel

Variabel merupakan sesuatu yang dapat membedakan atau mengubah nilai. Nilai dapat berbeda pada waktu yang berbeda untuk objek atau orang yang sama atau nilai dapat berbeda dalam waktu yang sama untuk objek atau orang yang berbeda (Kuncoro, 2013:49). Dalam penelitian ini menggunakan dua variabel, antara lain:

1. Variabel Independen (Variabel Bebas) adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya variabel dependen (variabel terikat). variabel independen (variabel bebas) adalah kepemimpinan (X1) dan kompensasi (X2).
2. Variabel Dependen (Variabel Terikat) adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi sebab adanya variabel independen (variabel bebas). variabel dependen (variabel terikat) adalah kinerja pegawai (Y).

Operasional variabel yang akan digunakan antara lain:

**Tabel 1. Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Indikator	Sumber
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jujur dan dapat dipercaya</li> <li>2. Bersih dan bertanggung jawab</li> <li>3. Kompeten dan profesional</li> <li>4. Mempunyai pandangan yang jauh ke depan</li> <li>5. Integritas: Cerdas dan Tulus Hati</li> <li>6. Komitmen dan Konsisten</li> <li>7. Kooperatif, keteraturan, dan keterbukaan</li> <li>8. Berpenampilan tegas dan berwibawa</li> </ol>	Sudaryono (2014:21)
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inovasi dan mengambil resiko</li> <li>2. Perhatian kepada detail</li> <li>3. Orientasi hasil</li> <li>4. Orientasi manusia</li> <li>5. Orientasi tim</li> <li>6. Agresivitas</li> <li>7. Stabilitas</li> </ol>	Robbins dan Coulture (2016:112)

Variabel	Indikator	Sumber
Kinerja Pegawai (Y)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas Kerja</li> <li>2. Ketepatan Waktu</li> <li>3. Inisiatif</li> <li>4. Kemampuan</li> <li>5. Komunikasi</li> </ol>	Sedarmayanti (2011:260)

**Metode Analisis Data**

Kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul dan diajukan maka langkah selanjutnya akan dilakukan analisis data. Dalam menganalisa data, data primer yang terkumpul dari hasil penyebaran kuesioner akan diolah dan dianalisis dengan menggunakan program *Statistical Product and Service Solution for Windows 21.0* (SPSS 21).

**Uji Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian dikatakan baik apabila memenuhi kriteria valid dan reliabel

berarti instrumen penelitian yang dapat mengukur secara konsisten serta benar-benar tepat sasaran yang hendak diukur.

**Uji Validitas**

Menurut Ghozali (2011:52), “Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner.” Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner. Instrumen penelitian akan valid apabila nilai *corrected item-total correlation* > *r tabel* dan memiliki signifikansi < 0,05.

**Uji Reliabilitas**

Suatu kuesioner dapat dikatakan reliabel apabila jawaban responden pada pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. (Umar, 2008:54). Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan metode Cronbach Alpha, dimana suatu kuesioner dikatakan reliabel apabila nilai Cronbach Alpha > 0,70.

**Pengujian Hipotesis**

**Analisis Regresi Linear Berganda**

Analisis regresi linear berganda adalah analisis regresi yang menjelaskan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Persamaan linear berganda dipakai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = A + B_1X_1 + B_2X_2 + \epsilon$$

- dimana:
- Y** = Kinerja Pegawai
  - B<sub>1</sub>, B<sub>2</sub>** = Koefisien Regresi
  - X<sub>1</sub>** = Kepemimpinan
  - X<sub>2</sub>** = Budaya Organisasi
  - ε** = Komponen Kesalahan *Random (random error)*

Dari hasil regresi yang diperoleh, kemudian dilakukan pengujian untuk mengetahui apakah koefisien regresi yang diperoleh memiliki pengaruh yang positif atau tidak.

Uji F. menurut Umar (2008:137), “uji statistik F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen.” Derajat kepercayaan yang digunakan adalah 0,05. Dasar

pengambilan keputusan yang dipakai meliputi apabila nilai signifikansi  $f < 0,05$ , maka H1,2 diterima. Apabila nilai signifikansi  $f > 0,05$ , maka H1,2 ditolak.

Uji t. menurut Kuncoro (2013:244), “uji statistik t digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat.”

Uji t dipakai untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel independen (kepemimpinan dan budaya organisasi) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai). Derajat kepercayaan yang digunakan adalah 0,05. Dasar pengambilan keputusan yang dipakai meliputi apabila nilai signifikansi  $t < 0,05$ , maka H1,2 diterima. Apabila nilai signifikansi  $t > 0,05$  maka H1,2 ditolak.

**ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

**Hasil Uji Validitas**

Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dan r tabel. Pernyataan tersebut dinyatakan valid apabila nilai *corrected item total correlation* > *r table*. Demikian sebaliknya, jika nilai *corrected item total correlation* < *r table* maka pernyataan tersebut dinyatakan tidak valid.

Penelitian ini menggunakan  $\alpha = 0,05$  (5%) dengan ketentuan  $df = N-2$ , dimana nilai N tersebut adalah 140, sehingga didapat nilai r tabel dua sisi sebesar 0,166. Berikut ini adalah hasil uji validitas yang diperoleh:

**Tabel 2. Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X<sub>i</sub>)**

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	25,9571	27,221	,591	,823
X1.2	25,7571	26,646	,650	,816
X1.3	25,8500	26,042	,655	,815
X1.4	26,0714	27,362	,469	,839
X1.5	25,9286	26,714	,568	,826
X1.6	25,8786	26,107	,588	,823
X1.7	25,9857	25,611	,648	,815
X1.8	25,8714	28,257	,458	,839

Sumber: Hasil Penelitian, 2017 (SPSS 21.0 for Windows)

Dari hasil uji validitas pada variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) di atas memperlihatkan nilai  $r$  hitung setiap instrumen atau pernyataan lebih besar dibandingkan dengan nilai  $r$  tabel = 0,166 (*corrected item-total correlation* >  $r$  table).

Maka, dapat disimpulkan bahwa instrumen atau kuesioner yang digunakan pada variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) dinyatakan valid untuk digunakan sebagai alat ukur variabel tersebut.

**Tabel 3. Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ )**

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	25,5714	25,729	,549	,824
X2.2	25,5500	23,616	,620	,815
X2.3	25,4500	24,235	,663	,810
X2.4	25,8286	25,064	,501	,832
X2.5	25,6857	26,347	,471	,834
X2.6	25,6214	24,597	,613	,816
X2.7	25,5000	25,518	,597	,819
X2.8	25,4929	25,806	,578	,821

Sumber: Hasil Penelitian, 2017 (SPSS 21.0 for Windows)

Dari hasil uji validitas pada variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) di atas, memperlihatkan nilai  $r$  hitung setiap instrumen atau pernyataan lebih besar dibandingkan dengan nilai  $r$  tabel = 0,166 (*corrected item-total correlation* >

$r$  table). Maka, dapat disimpulkan bahwa instrumen atau kuesioner yang digunakan pada variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) dinyatakan valid untuk digunakan sebagai alat ukur variabel tersebut.

**Tabel 4. Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	26,5429	27,804	,351	,863
Y2	26,3214	26,205	,570	,842
Y3	26,1929	24,286	,612	,837
Y4	26,2714	24,041	,663	,830
Y5	26,4714	24,165	,657	,831
Y6	26,3071	25,178	,636	,834
Y7	26,2214	23,598	,578	,843
Y8	26,1714	23,654	,738	,821

Sumber: Hasil Penelitian, 2017 (SPSS 21.0 for Windows)

Dari hasil uji validitas pada variabel kinerja pegawai (Y) di atas, memperlihatkan nilai  $r$  hitung setiap instrumen atau pernyataan lebih besar dibandingkan dengan nilai  $r$  tabel = 0,166 (*corrected item-total correlation* >  $r$  table). Maka, dapat disimpulkan bahwa instrumen atau kuesioner yang digunakan pada variabel kinerja

pegawai (Y) dinyatakan valid untuk digunakan sebagai alat ukur variabel tersebut.

#### Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan metode Cronbach's Alpha, dimana suatu kuesioner akan dinyatakan reliabel

apabila nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70. Berikut ini adalah hasil uji reliabilitas yang diperoleh:

**Tabel 5. Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,843	8

Sumber: Hasil Penelitian, 2017 (SPSS 21.0 for Windows)

Dari hasil uji reliabilitas pada variabel kepemimpinan (X<sub>1</sub>) di atas, menunjukkan tingkat reliabilitas atau nilai Cronbach's Alpha instrumen-instrumen atau pernyataan-pernyataan tersebut lebih besar 0,70 yaitu 0,843. Maka, dapat disimpulkan bahwa instrumen-instrumen atau pernyataan-pernyataan yang digunakan pada variabel kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dinyatakan reliabel untuk digunakan sebagai alat ukur variabel tersebut.

**Tabel 6. Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,840	8

Sumber: Hasil Penelitian, 2017 (SPSS 21.0 for Windows)

Dari hasil uji reliabilitas pada variabel budaya organisasi (X<sub>2</sub>) di atas, menunjukkan tingkat reliabilitas atau nilai Cronbach's Alpha, instrumen-instrumen atau pernyataan-pernyataan tersebut lebih besar 0,70 yaitu 0,840. Maka, dapat disimpulkan bahwa instrumen-instrumen atau pernyataan-pernyataan yang digunakan pada variabel budaya organisasi (X<sub>2</sub>) dinyatakan reliabel untuk digunakan sebagai alat ukur variabel tersebut.

**Tabel 7. Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,856	8

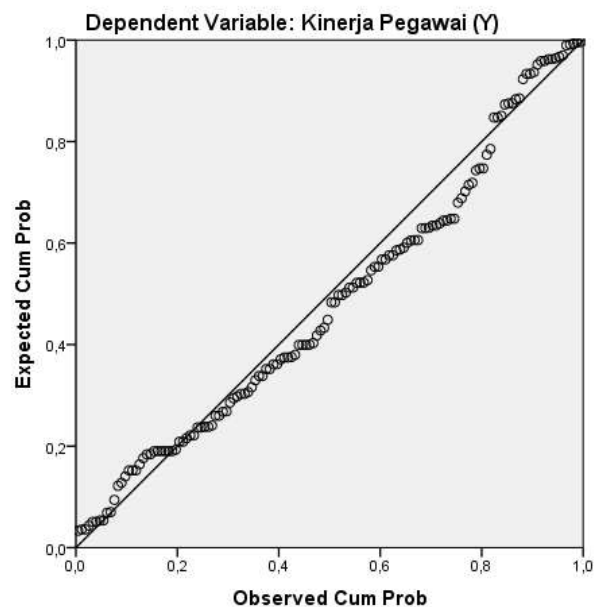
Sumber: Hasil Penelitian, 2017 (SPSS 21.0 for Windows)

Dari hasil uji reliabilitas pada variabel kinerja pegawai (Y) di atas, menunjukkan tingkat reliabilitas atau nilai Cronbach's Alpha, instrumen-instrumen atau pernyataan-pernyataan tersebut lebih besar 0.70 yaitu 0,856. Maka, dapat disimpulkan bahwa instrumen-instrumen atau pernyataan-pernyataan yang digunakan pada variabel kinerja pegawai (Y) dinyatakan reliabel untuk digunakan sebagai alat ukur variabel tersebut.

### Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk melihat pada model regresi. Metode yang paling sering digunakan untuk pengujian normalitas adalah dengan *normal probability plot*. Suatu model regresi dinyatakan normal apabila titik-titik pada grafik akan tersebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Berikut ini adalah hasil perolehan uji normalitas dengan menggunakan *grafik normal probability plot*:

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



Gambar 1. Uji Normalitas

Sumber: Hasil Penelitian, 2017 (SPSS 21.0 for Windows)

Dari hasil uji normalitas dengan menggunakan grafik *normal probability plot* di atas, memperlihatkan semua plot dari semua variabel menyebar di sekitar garis diagonal dan

mengikuti arah garis diagonal tersebut. Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut telah memenuhi asumsi normalitas.

### Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas

atau variabel independen. Suatu model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Hasil pengujian tersebut dapat dilihat dari besarnya nilai *variance inflation (VIF)* dan *tolerance value*. Apabila nilai *tolerance* melebihi 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10, maka tidak terjadi multikolinieritas.

**Tabel 8. Uji Multikolinieritas**

Coefficients <sup>a</sup>							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	3,446	1,189		2,899	,004		
Kepemimpinan (X1)	,516	,072	,535	7,192	,000	,274	3,643
Budaya Organisasi (X2)	,388	,074	,389	5,240	,000	,274	3,643

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Hasil Penelitian, 2017 (SPSS 21.0 for Windows)

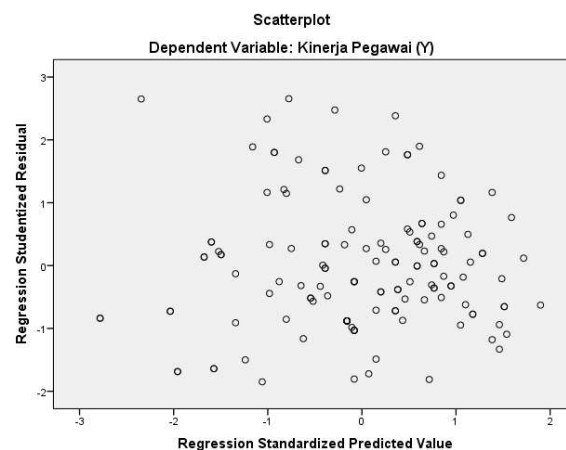
Dari hasil uji multikolinieritas di atas menunjukkan nilai *tolerance* dari variabel-variabel bebas tersebut lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF dari variabel-variabel bebas tersebut lebih kecil dari 10, yaitu kepemimpinan (X1) = 3,643 dan budaya organisasi (X2) = 3,643. Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi bebas dari multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi tersebut. Dengan demikian asumsi non-multikolinieritas pada model regresi telah terpenuhi.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah pada model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Apabila varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas.

Dalam penelitian ini, pengujian dilakukan dengan menggunakan *scatter plot*.

Suatu model regresi dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas apabila pada grafik terdapat pola yang jelas seperti titik-titik menyebar di atas dan di bawah sumbu Y pada angka 0. Sedangkan apabila pada grafik terdapat pola tertentu menyerupai titik-titik yang teratur baik bergelombang, melebar, maupun menyempit, maka model regresi dinyatakan terjadinya heteroskedastisitas. Berikut adalah hasil perolehan uji heteroskedastisitas dengan grafik *scatter plot*:



Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas  
Sumber: Hasil Penelitian, 2017 (SPSS 21.0 for Windows)



Dari hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan scatterplot di atas, memperlihatkan semua plot menyebar secara acak, dimana semua plot tidak berkumpul di sumbu  $y = 0$  atau tersebar di antara sumbu  $y = 0$ , serta tidak membentuk suatu pola yang teratur. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadinya heteroskedastisitas pada model regresi tersebut. Dengan demikian asumsi non-heteroskedastisitas model regresi terpenuhi.

### Hasil Pengujian Hipotesis

#### Analisis Regresi Linear Berganda

Dalam menganalisa pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap

kinerja pegawai pada PT Euroasiatic Jaya, Jakarta maka dilakukan dengan menggunakan analisis model regresi linear berganda. Analisis regresi linear berganda adalah analisis regresi yang menjelaskan hubungan antara kinerja pegawai ( $Y$ ) sebagai variabel dependen dengan kepemimpinan ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ) sebagai variabel independen.

Adapun persamaan rumus regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = A + B_1X_1 + B_2X_2 + \epsilon$$

Berikut adalah hasil perolehan analisis regresi linear berganda yang diperoleh:

**Tabel 9. Hasil Analisis Regresi**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	1 (Constant)	3,446	1,189		
Kepemimpinan (X1)	,516	,072	,535	7,192	,000
Budaya Organisasi (X2)	,388	,074	,389	5,240	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Hasil Penelitian, 2017 (SPSS 21.0 for Windows)

Dari hasil analisis regresi linear berganda di atas, diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 3,446 + 0,516 X_1 + 0,388 X_2$$

dimana:

- $Y$  = Kinerja Pegawai
- $X_1$  = Kepemimpinan
- $X_2$  = Budaya Organisasi

Persamaan regresi linear berganda diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Koefisien konstanta (a) sebesar 3,446 yang menyatakan jika nilai variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ) sama dengan nol, maka nilai kinerja pegawai ( $Y$ ) adalah 3,446. Semakin baik

kepemimpinan dan budaya organisasi, maka kinerja pegawai akan terpengaruh menjadi semakin baik pula.

2. Koefisien regresi variabel kepemimpinan ( $b_1$ ) adalah sebesar 0,516, hal ini menunjukkan kepemimpinan signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan nilai dari kepemimpinan mengalami kenaikan 1 poin, maka nilai dari kinerja pegawai akan mengalami kenaikan sebesar 0,516 poin. Begitupula sebaliknya, jika variabel independen lain nilainya tetap dan nilai dari kepemimpinan mengalami penurunan 1 poin, maka nilai dari variabel kinerja pegawai akan mengalami penurunan sebesar 0,516 poin. Dalam hal ini pengaruh dari variabel independen kepemimpinan

adalah berbanding lurus dengan kinerja pegawai, artinya semakin meningkat kepemimpinan, maka nilai kinerja pegawai juga akan semakin meningkat, begitu pula sebaliknya.

3. Koefisien regresi variabel budaya organisasi ( $b_2$ ) adalah sebesar 0,388, hal ini menunjukkan budaya organisasi signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan nilai dari budaya organisasi mengalami kenaikan 1 poin, maka nilai dari kinerja pegawai akan mengalami kenaikan sebesar 0,388 poin. Begitupula sebaliknya, jika variabel independen lain nilainya tetap dan nilai dari budaya organisasi mengalami penurunan 1 poin, maka nilai dari variabel

kinerja pegawai akan mengalami penurunan sebesar 0,388 poin. Dalam hal ini pengaruh dari variabel independen budaya organisasi adalah berbanding lurus dengan kinerja pegawai, artinya semakin meningkat budaya organisasi, maka nilai kinerja pegawai juga akan semakin meningkat, begitu pula sebaliknya.

### 1. Uji F

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah kedua variabel independen dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen dengan model *Analysis of Variance (ANOVA)*. Apabila nilai signifikansi  $f < 0,05$ , maka dapat dinyatakan bahwa model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependennya. Berikut

**Tabel 10. Uji F (ANOVA)**

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3504,286	2	1752,143	261,201	,000 <sup>b</sup>
Residual	919,000	137	6,708		
Total	4423,286	139			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>), Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)

Sumber: Hasil Penelitian, 2017 (SPSS 21.0 for Windows)

Dari hasil uji F dengan model ANOVA menunjukkan nilai Sig. (signifikan) untuk seluruh variabel tersebut lebih kecil dari 0,05, yaitu 0,000. Maka, dapat disimpulkan bahwa variabel independen yaitu kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dan budaya organisasi (X<sub>2</sub>) dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen yaitu kinerja pegawai (Y).

### 2. Uji t

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh yang signifikan antara variabel

independen terhadap variabel dependen. Hasil pengujian tersebut dapat dilihat dari besarnya nilai t. Apabila nilai signifikansi  $t < 0,05$ , maka dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen (H<sub>1,2</sub> diterima). Apabila nilai signifikansi  $t > 0,05$ , maka dapat dinyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen (H<sub>1,2</sub> ditolak). Hasil pengujian ini dapat dilihat pada tabel Coefficients pada kolom Sig. (signifikan) sebagai berikut:

**Tabel 11. Uji t**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3,446	1,189		2,899	,004
1 Kepemimpinan (X1)	,516	,072	,535	7,192	,000
Budaya Organisasi (X2)	,388	,074	,389	5,240	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Hasil Penelitian, 2017 (SPSS 21.0 for Windows)

**Hipotesis 1**

**H1 :  $\beta_1 \neq 0$** , artinya kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki signifikansi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y).

Jadi Kepemimpinan ( $X_1$ ) signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y) (*p-value*  $,000 < 0,05$ ),

Dari tabel di atas menunjukkan nilai signifikansi adalah 0,000 yang bernilai lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , oleh karena itu keputusan adalah terima H1. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki signifikansi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y).

**Hipotesis 2**

**H2:  $\beta_2 \neq 0$** , artinya budaya organisasi ( $X_2$ ) memiliki signifikansi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y).

Budaya Organisasi ( $X_2$ ) memiliki signifikansi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai (Y). (*p-value*  $0,000 < 0,05$ )

Dari tabel diatas menunjukkan nilai signifikansi adalah 0,000 yang bernilai lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , oleh karena itu keputusan adalah terima H2. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi ( $X_2$ ) memiliki signifikansi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y).

**Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Uji Koefisien Determinasi dilakukan untuk mengukur presentase total variasi variabel dependen (kinerja pegawai) yang dijelaskan oleh variabel independen (kepemimpinan dan budaya organisasi) di dalam garis regresi. Berikut ini adalah hasil perolehan hasil uji koefisien determinasi:

**Tabel 12. Uji Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>a</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,890 <sup>a</sup>	,792	,789	2,58999

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

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Hasil Penelitian, 2017 (SPSS 21.0 for Windows)

Dari hasil uji koefisien determinasi menunjukkan nilai R Square sebesar 79,2%. Maka, dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja pegawai (Y) sebesar 79,2% dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) dan budaya

organisasi ( $X_2$ ), sedangkan sisanya sebesar 20,8% menunjukkan bahwa variabel kinerja pegawai dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti oleh peneliti pada penelitian ini.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki signifikansi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Hal ini ditunjukkan dengan hasil pengujian koefisien regresi pada variabel kepemimpinan ( $X_1$ ), diperoleh nilai signifikansi adalah 0,000 yang bernilai kurang dari  $\alpha = 0,05$ , oleh karena itu keputusan adalah terima  $H_1$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki signifikansi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Etty Indriani dan Hari Waluyo (2009), dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening”. yang menyimpulkan bahwa variabel kepemimpinan memberikan signifikansi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar. Hal ini terbukti dari nilai signifikansi uji  $t$  yang diperoleh sebesar 0,000 ( $H_1$  diterima).

Budaya organisasi ( $X_2$ ) memiliki signifikansi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Hal ini ditunjukkan dengan hasil pengujian koefisien regresi pada variabel budaya organisasi ( $X_2$ ), diperoleh nilai signifikansi adalah 0,000 yang bernilai kurang dari  $\alpha = 0,05$ , oleh karena itu keputusan adalah terima  $H_2$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi ( $X_2$ ) memiliki signifikansi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Irham Ari Wibowo (2013), dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil” yang menyimpulkan bahwa variabel budaya organisasi memberikan signifikansi berpengaruh positif terhadap kinerja PNS di

Kabupaten Klaten. Hal ini terbukti dari nilai signifikansi uji  $t$  yang diperoleh sebesar 0,047 ( $H_1$  diterima).

Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ) dapat digunakan untuk memprediksi kinerja pegawai ( $Y$ ). Hal ini ditunjukkan dengan hasil pengujian hipotesis pada variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ), diperoleh nilai signifikansi adalah 0,000 yang bernilai kurang dari  $\alpha = 0,05$ , oleh karena itu keputusan adalah terima  $H_{1,2}$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ) dapat digunakan untuk melakukan prediksi terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ).

## KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Setelah analisis data dilakukan beberapa kesimpulan mengenai pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT Euroasiatic Jaya, Jakarta, sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil uji  $t$ , variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) secara parsial signifikansi berpengaruh positif terhadap variabel kinerja pegawai pada PT Euroasiatic Jaya, Jakarta. Hal ini terbukti dari hasil uji  $t$  tersebut yang menunjukkan signifikansi variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja pegawai sebesar 0,000 ( $H_1$  diterima).
2. Berdasarkan hasil uji  $t$ , variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) secara parsial signifikansi berpengaruh positif terhadap variabel kinerja pegawai pada PT Euroasiatic Jaya, Jakarta. Hal ini terbukti dari hasil uji  $t$  tersebut yang menunjukkan signifikansi variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja pegawai sebesar 0,000 ( $H_2$  diterima).

### Implikasi

Setelah menguraikan kesimpulan dari penelitian tersebut, penulis mencoba memberikan beberapa saran yang kiranya dapat berguna pada PT Euroasiatic Jaya, Jakarta dalam mencapai tujuannya, antara lain:

Dari hasil penelitian ini, peneliti mencoba memberikan saran untuk PT Euroasiatic Jaya, Jakarta agar dapat meningkatkan kepemimpinan dan budaya organisasi yang memiliki pengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan perusahaan. Beberapa saran dari peneliti, antara lain:

- a. Peran seorang pemimpin sangatlah penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Seorang pemimpin tidak hanya memimpin atau memerintah bawahannya, tetapi harus dapat mempengaruhi, mengarahkan, menjadi teladan, dan memotivasi bawahannya dalam menjalankan tugasnya. Pemimpin juga harus dapat menjalin komunikasi yang baik dengan para bawahannya, sehingga mereka dapat memberikan kontribusi yang baik agar tercapainya tujuan perusahaan. Dalam hal ini, perusahaan yang memiliki pimpinan puncak diharapkan dapat membuat pelatihan bagi para manajer lainnya secara berkala, sehingga para manajer dalam perusahaan memiliki kepemimpinan yang dapat mendukung perusahaan mencapai tujuannya.
- b. Budaya organisasi merupakan ciri khas yang menjadi pembeda antara suatu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Dalam hal ini, perusahaan diharapkan senantiasa melakukan sosialisasi nilai-nilai budaya dan kebijakan kepada seluruh pegawai beserta stakeholder, sehingga nilai-nilai tersebut dapat diinternalisasi oleh para stakeholder.

## DAFTAR RUJUKAN

- Ghozali, Imam. 2011. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS 19. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamid, Sanusi. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan. Yogyakarta: Deepublish.
- Hessel, Nogi S. 2007. Manajemen Publik Edisi 2. Jakarta: Grasindo.
- Indriani, Ety dan Waluyo, Hari. 2009. "Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar
- Kuncoro, Mudrajad. 2013. Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Lina, Dewi. 2014. "Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Sistem Reward sebagai Variabel Moderating". Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis. Vol. 14, No. 1:77-97.
- Luthans, F. 2005. Organizational Behavior. New York: McGraw-hill.
- Robbins, Stephen P. 2006. Perilaku Organisasi Edisi Kesepuluh. Jakarta: PT Indeks, Gramedia.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. 2012. Manajemen Jilid 1 Edisi Kesebelas. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Schein, Edgar H. 2010. Organizational Culture and Leadership Fourth Edition. United States of America: A Wiley Imprint.
- Sedarmayanti. 2009. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung: CV Mandar Maju.
- Siagian, Sondang P., 2009. Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sudaryono. 2014. Leaderships: Teori dan Praktek Kepemimpinan. Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia.
- Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D). Bandung: Alfabeta.
- Suparlan, Henricus. 2015. "Filsafat Pendidikan Ki Hadjar Dewantara dan Sumbangannya Bagi Pendidikan Indonesia". Jurnal Filsafat. Vol. 25, No. 1:25-64.
- Sutrisno, Edy. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

- Umar, Husein. 2005. Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Wibowo. 2009. Manajemen Kinerja. Jakarta: Rajawali Press.
- Wibowo, Irham Ari. 2013. "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil". Naskah Publikasi.