



Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nijes Bayu Lestari

Budi Purnomo

STMIK Pranata Indonesia

bpbossman.99@gmail.com

Abstract

The formulation of the problem in this study is how much influence leadership style and Work Culture have on the performance of PT employees. Nijes Bayu Lestari. The purpose of this study is to find out how much influence work culture and work career have on the performance of PT employees. Nijes Bayu Lestari. Based on the results of the study, it was found that for the effect of variables X1 (Style of Leadership) and X2 (Work Culture) on Y (Employee Performance) need to be analyzed by the author because Employee Performance is work achieved by a person or group of work or activities that have been done. Performance can only be obtained if a person or group is doing work or activities. Therefore, without doing something, neither individuals nor groups will be possible. By identifying Work Motivation and Employee Ability, it will have an impact on employee performance. Based on the above thoughts according to the researcher hypothesis which states that Leadership Style and Work Culture have a strong influence on Employee Performance di PT Nijes Bayu Lestari. The magnitude of the influence of both independent variables with dependent variables also shows the reality of how to implement and improve optimal Employee Performance, this fact has been answered with Leadership Style and Good Work Culture. Practically, the two variables run together, meaning that in the process of Leadership Style and Work Culture can be variables or factors that determine whether employee performance is good or bad. If the Leadership Style is good / and Buya Work is good, then by itself Employee Performance will increase.

Keywords : *leadership style , work culture and employee performance*

Abstrak

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan dan Budaya Kerja terhadap kinerja karyawan PT. Nijes Bayu Lestari. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya kerja dan karir kerja terhadap kinerja karyawan PT. Nijes Bayu Lestari. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa untuk pengaruh variabel X1 (Gaya Kepemimpinan) dan X2 (Budaya Kerja) terhadap Y (Kinerja Pegawai) perlu penulis analisa karena Kinerja Pegawai merupakan pekerjaan yang dicapai oleh seorang seseorang atau sekelompok pekerjaan atau kegiatan yang telah dilakukan. Kinerja hanya dapat diperoleh apabila seseorang atau kelompok sedang melakukan pekerjaan atau kegiatan. Oleh karena itu, tanpa melakukan sesuatu, baik individu maupun kelompok tidak akan mungkin terjadi. Dengan mengidentifikasi Motivasi Kerja dan Kemampuan Karyawan maka akan berdampak pada kinerja karyawan. Berdasarkan pemikiran diatas menurut hipotesis peneliti yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja mempunyai pengaruh yang kuat terhadap Kinerja Karyawan di PT Nijes Bayu Lestari. Besarnya pengaruh kedua variabel independen dengan variabel dependen juga menunjukkan kenyataan bagaimana menerapkan dan meningkatkan Kinerja Pegawai secara optimal, fakta tersebut telah terjawab dengan Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja yang Baik. Secara praktis kedua variabel tersebut berjalan bersama-sama, artinya dalam prosesnya Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja dapat menjadi variabel atau faktor yang menentukan baik atau buruknya kinerja pegawai. Apabila Gaya Kepemimpinannya baik/dan Kerja Buyanya baik, maka dengan sendirinya Kinerja Pegawai akan meningkat.

Kata Kunci : gaya kepemimpinan, budaya kerja dan kinerja pegawai

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Agar perusahaan tetap eksis maka harus berani menghadapi tantangan dan implikasinya yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan

mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum. Douglas (2000) menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi. Don Carew, Fay Kandarian, Eunice Parisi-Carew, dan Jesse Stoner (2001) dalam Blanchard (2007), melakukan sebuah riset intensif untuk mendefinisikan dan mengidentifikasi nilai-nilai sebuah perusahaan berkinerja tinggi. Sebagai hasil dari riset mereka, Don Carew, Kandarian, Parisi Carew, dan Stoner menciptakan model “SCORES” perusahaan berkinerja tinggi. “SCORES” adalah sebuah singkatan yang mewakili enam buah elemen yang menjadi syarat di setiap perusahaan berkinerja tinggi, yaitu: (1) *Shared Information and Open Communication* / Informasi yang Terdistribusi dan Komunikasi yang Terbuka, (2) *Compelling Vision* / Visi yang Meyakinkan, (3) *Ongoing Learning* / Pembelajaran Berkelanjutan, (4) *Relentless Focus on Customer Results* / Fokus tanpa Henti kepada Kepuasan Pelanggan, (5) *Energizing Systems and Structures* / Sistem dan Struktur yang Memberi Semangat, (6) *Shared Power and High Involvement* / Kekuasaan yang Didistribusikan dan Keterlibatan Tinggi.

Kinerja karyawan yang merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dapat berwujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru suatu produk barang atau jasa, bisa juga merupakan penemuan atas prosedur kerja yang lebih efisien. Temuan hasil studi tentang kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja (Lawler dan Porter, 1969; Lock, 1970; Trovik dan Mc.Givern, 1997). Penelitian lain menyimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh budaya organisasi / perusahaan (Chen, 2004; Heather et.al, 2001). Kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan (Yammarino et.al, 1993; Humphreys, 2002; Bass et.al, 2003). Dalam manajemen kinerja (Amstrong, 1994, dalam Surya Dharma, 2005) istilah kompetensi mengacu kepada dimensi perilaku dari sebuah peran– perilaku yang diperlukan seseorang untuk dapat melaksanakan pekerjaannya secara memuaskan. Menurut Surya Dharma (2005) kompetensi adalah apa yang dibawa seseorang ke dalam pekerjaannya dalam bentuk jenis dan tingkatan perilaku yang berbeda. Ini harus dibedakan dari atribut tertentu (pengetahuan, keahlian dan kepiawaian) yang dibutuhkan untuk melaksanakan berbagai tugas yang berhubungan dengan suatu pekerjaan. Kompetensi menentukan aspek-aspek proses dari kinerja suatu pekerjaan.

Faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan menurut Bass *et al.* (2003), Locander *et al.* (2002), serta Yammarino *et al.* (1993) adalah kepemimpinan (*leadership*). Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin (*leader*) dengan yang di pimpin (*follower*) dan bagaimana seorang pemimpin

mengarahkan *follower* akan menentukan sejauh mana *follower* mencapai tujuan atau harapan pimpinan (Locander *et al* 2002; Yammarino *et al* 1993). Pemimpin mengembangkan dan mengarahkan potensi dan kemampuan bawahan untuk mencapai bahkan melampaui tujuan organisasi (Dvir *et al* 2002). Ogbonna dan Harris (2000) melakukan penelitian mengenai gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja pada perusahaan-perusahaan di United Kingdom. Dari hasil penelitiannya ditemukan bahwa gaya kepemimpinan tidak berhubungan secara langsung dengan kinerja. Namun demikian dalam hubungan antara budaya kompetitif dan inovatif dengan kinerja organisasi ditemukan adanya hubungan positif dan kuat. Dengan pemahaman akan tugas-tugas yang diemban, dan pemahaman karakteristik bawahannya, maka seorang pemimpin akan dapat memberikan bimbingan, dorongan serta motivasi kepada seluruh anggotanya untuk mencapai tujuan. Jika dalam proses interaksi tersebut berhasil dengan baik, maka ia akan mampu memberikan kepuasan yang sekaligus dapat meningkatkan kinerjanya. Dalam banyak penelitian tentang peranan kepemimpinan mampu meningkatkan kinerja karyawan (Heather *et.al*, 2001 Chen, 2004), kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (Bryan, 1999).

Menurut Bass *et.al* (1993), budaya organisasi dan kepemimpinan telah secara independen dihubungkan dengan kinerja perusahaan. Para peneliti telah menguji hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja (Basset. *al*, 1993) dan juga antara budaya perusahaan dan kinerja (Abdul Rashid,*et.al.*, 2003). Banyak pakar menyebutkan bahwa budaya organisasi dapat menjadi basis adaptasi dan kunci keberhasilan organisasi sehingga banyak penelitian dilakukan untuk mengidentifikasi nilai-nilai atau norma-norma perilaku yang bisa memberikan kontribusi besar bagi keberhasilan organisasi (Abdul Rashid *et.al*, 2003). Namun relatif sedikit yang mencoba menghubungkan budaya organisasi dengan variabel-variabel sumber daya manusia yang penting, khususnya kinerja karyawan (Pool 2000).

Pada hakikatnya tujuan berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai kinerja yang baik sangat ditentukan oleh seorang pemimpin. Kepemimpinan yang baik dalam suatu organisasi didukung oleh budaya organisasi yang baik pula. Semakin kuat gaya kepemimpinan yang diterapkan dan didukung oleh budaya organisasi yang baik, maka akan menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan sehingga meningkatkan kinerja perusahaan.

Maka PT. NIJES BAYU LESTARI diharapkan menjadi perusahaan yang handal berkembang dan berkelanjutan didukung oleh tenaga kerja profesional. Untuk menunjang jalannya pengelolaan PT. NIJES BAYU LESTARI secara efektif dan efisien seperti yang diharapkan, selain adanya modal yang berasal dari asset penjualan yang disisihkan secara memadai dan sumber daya manusia yang profesional dengan gaya kepemimpinan yang tepat, maka diperlukan adanya struktur organisasi perusahaan untuk menunjang pencapaian tujuan.

Guna mencapai tujuan pendirian PT. NIJES BAYU LESTARI maka, pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja karyawan sangatlah menentukan Kinerja kepada konsumen dan melakukan pengembangan serta berkelanjutan dapat diwujudkan yang akhirnya menjadi perusahaan yang handal dalam memberikan pelayanan pada konsumen dan mampu memberikan profit yang lebih besar sebagai salah satu sumber penerimaan.

Gaya kepemimpinan yang tepat dan profesionalisme yang mampu memberikan peningkatan budaya kerja karyawan dan mengoptimalkan sumber daya manusia, sangatlah mutlak dibutuhkan dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu, baik dalam instansi pemerintahan maupun dunia usaha. Hal ini senantiasa diperlukan untuk meningkatkan pelayanan dan menjawab tantangan yang terus berkembang dari waktu ke waktu serta pengembangan usaha yang berkelanjutan itu sendiri.

Faktor gaya kepemimpinan yang tepat, profesional, akan mampu menumbuhkan budaya kerja yang tinggi para pegawai, sehingga mampu meningkatkan pelayanan pada konsumen maupun mewujudkan kemajuan perusahaan.

Dalam penelitian ini, akan difokuskan pada dua hal yang diduga akan berpengaruh terhadap peningkatan sumber daya manusia yaitu, Gaya Kepemimpinan yang baik dan juga Budaya Kerja karyawan. Yang pada akhirnya peningkatan sumber daya manusia dengan kinerja yang baik dan meningkatnya kualitas pelayanan bagi konsumen

Perusahaan seperti juga halnya lingkungan tempat tinggal pasti memiliki budaya yang dirumuskan oleh para pendiri dan top management perusahaan dan dianut oleh setiap komponen perusahaan. Keahlian, kreativitas, kecerdasan maupun motivasi yang tinggi dari karyawan memang merupakan unsur kredibilitas yang harus dimiliki oleh karyawan agar perusahaan dapat mencapai sukses. Namun unsur-unsur tadi menjadi belum maksimal manfaatnya bila setiap karyawan belum memiliki satu budaya yang sama. Satu budaya yang sama maksudnya adalah sebuah pola pikir yang membuat mereka memiliki persepsi yang sama tentang nilai, dan kepercayaan yang dapat membantu mereka untuk memahami tentang bagaimana seharusnya berperilaku kerja pada perusahaan dimana mereka bekerja sekarang.

Budaya perusahaan dapat membantu perusahaan mencapai sukses. Untuk dapat memanfaatkan budaya perusahaan dengan maksimal, maka perusahaan perlu menanamkan nilai-nilai yang sama pada setiap karyawannya. Kebersamaan dalam menganut budaya atau nilai-nilai yang sama menciptakan rasa kesatuan dan percaya dari masing-masing karyawan. Bila hal ini telah terjadi, maka akan tercipta lingkungan kerja yang baik dan sehat. Lingkungan seperti ini dapat membangun kreativitas dan komitmen yang tinggi dari para karyawan

sehingga pada akhirnya mereka mampu mengakomodasi perubahan dalam perusahaan ke arah yang positif.

Pada umumnya perusahaan-perusahaan dunia yang sukses adalah perusahaan yang memiliki budaya kerja yang kuat. Terlepas dari nilai-nilai positif dan luhur yang terkandung dalam budaya yang berlaku, maksud budaya kerja yang kuat adalah seluruh komponen perusahaan mengamalkan nilai atau norma yang telah ditetapkan bersama sebagai sebuah budaya dengan komitmen yang tinggi, tanpa terkecuali.

Namun ketiadaan kata atau kalimat yang menegaskan mengenai budaya yang dianut perusahaan, menyulitkan para karyawan memahami budaya perusahaan. Untuk itu perlu adanya sebuah pernyataan yang merupakan manifestasi dari budaya perusahaan yang mengungkapkan secara garis besar dalam pengertian spesifik mengenai tujuan perusahaan, dan cara-cara yang dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.

Pengungkapan budaya perusahaan ke dalam sebuah pernyataan dapat dilakukan melalui perumusan pernyataan visi dan misi. Hanya dengan kalimat singkat, pernyataan visi dan misi dapat menyiratkan nilai, etika, prinsip, tujuan, dan strategi perusahaan. Menuliskan pernyataan visi dan misi perusahaan adalah cara yang paling efektif untuk memastikan bahwa semua karyawan dapat memahami budaya perusahaan dan mengimplementasikannya ke dalam usaha-usaha pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut penelitian yang telah dilakukan oleh pakar Harvard Business School, yaitu Prof. DR. John Kottler dan Prof. DR. Janes Heskett, ternyata terdapat korelasi positif di antara penerapan budaya perusahaan dengan prestasi bisnis yang dicapai oleh perusahaan dalam jangka waktu yang cukup panjang.

Hal ini menunjukkan bahwa budaya perusahaan memiliki peranan penting dalam membangun prestasi dan produktivitas kerja para karyawan sehingga mengarahkan perusahaan kepada keberhasilan. Jadi sudah saatnya menetapkan komitmen terhadap penerapan budaya perusahaan. Berkaitan dengan hal tersebut maka penulis membuat judul tesis “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. NIJES BAYU LESTARI”

KAJIAN PUSTAKA

Pengertian Gaya Kepemimpinan

Pada dasarnya Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh, dapat memacu para pegawai bekerja keras, sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan baik dalam perusahaan /organisasi. Untuk menguraikan lebih dalam tentang Pengertian Gaya Kepemimpinan, maka

penulis akan uraikan terlebih dahulu meliputi apa yang disebut batasan/definisi pemimpin, kepemimpinan, Macam-macam Gaya Kepemimpinan, Karakteristik Kepemimpinan dan Pengertian Gaya Kepemimpinan itu sendiri menurut para ahli, kepatuhan terhadap peraturan pemimpin, ketepatan masuk kerja dan keluar kantor, pemanfaatan waktu kerja dan respek terhadap pelayanan.

Pengertian Kepemimpinan

Pengertian Kepemimpinan menurut kamus bahasa Indonesia adalah, kata dasar pimpin dan mendapat akhiran an yang artinya, tuntunan, bimbingan, hasil memimpin. Jadi Kepemimpinan yaitu, “Cara memimpin”. Sedangkan professional menurut kamus bahasa Indonesia Lengkap adalah, dari kata dasar profesi, pekerjaan yang dilandasi oleh pengetahuan atau pendidikan tertentu. Jadi professional yaitu, berkenaan dengan pekerjaan, berkenaan dengan keahlian, memerlukan kepandaian khusus untuk melaksanakannya, mengharuskan adanya pembayaran untuk melakukannya. Profesionalisme artinya, kualitas mutu dan tindak tanduk yang merupakan ciri suatu profesi. Dengan demikian Kepemimpinan yang profesionalisme adalah, Cara memimpin yang berkualitas / bermutu dan tindak tanduk yang merupakan ciri suatu profesi.

Pengertian Budaya Kerja

Budaya Kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja. (Sumber : Drs. Gering Supriyadi,MM dan Drs. Tri Guno, LLM)
)Arti Definisi / Pengertian Budaya Dan Kebudayaan Budaya secara harfiah berasal dari Bahasa Latin yaitu Colere yang memiliki arti mengerjakan tanah, mengolah, memelihara ladang (menurut Soerjanto Poespowardojo 1993). Menurut The American Heritage Dictionary mengartikan kebudayaan adalah sebagai suatu keseluruhan dari pola perilaku yang dikirimkan melalui kehidupan sosial, seniagama, kelembagaan, dan semua hasil kerja dan pemikiran manusia dari suatu kelompok manusia. Menurut Koentjaraningrat budaya adalah keseluruhan sistem gagasan tindakan dan hasil karya manusia dalam rangka kehidupan masyarakat yang dijadikan milik diri manusia dengan cara belajar.

Pengertian Kinerja Karyawan

Landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi adalah kinerja. Jika tidak ada kinerja maka seluruh bagian organisasi, maka tujuan tidak dapat tercapai. Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pemimpin atau manajer. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia yang dikutip dan diterjemahkan oleh Hadari Nawawi (2006: 63) mengatakan bahwa “Kinerja adalah (a) sesuatu yang dicapai, (b) prestasi yang diperlihatkan, (c) kemampuan kerja”. Definisi lain mengenai kinerja menurut Hadari Nawawi (2006: 63) adalah “Kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan”. Kinerja menjadi rendah jika diselesaikan melampaui batas waktu yang disediakan atau sama sekali tidak terselesaikan.

Menurut Henry Simamora dikutip dan diterjemahkan oleh Dina Nurhayati (2008: 7) “Kinerja karyawan adalah tingkat dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan”. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2006: 94) menjelaskan bahwa “Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu”. Sedangkan menurut Suyadi Prawirosentono (2008: 2) “Kinerja atau dalam bahasa Inggris adalah *performance*”, yaitu: Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan mencapai persyaratan pekerjaan, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan tersebut.

METODOLOGI PENELITIAN

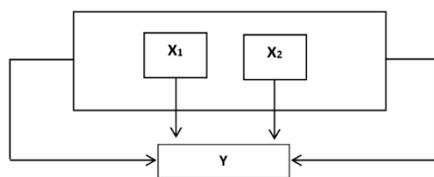
Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka dan riset lapangan, penyebaran angket dan wawancara dan observasi. Penelitian ini sesuai dengan kerangka berpikir, mengarah pada pencarian pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat, metode yang digunakan adalah metode korelasi dan untuk mencari seberapa besar pengaruh tersebut akan digunakan Analisa Regresi.

Untuk mendapatkan hasil akhir secara obyektif dari penelitian ini maka penulis menggunakan dua metode yaitu :

1. Penelitian Kepustakaan, yaitu sebagai bahan landasan teoritis, penelitian dilakukan dengan cara membaca buku-buku literatur dan berbagai sumber pengetahuan lainnya yang berhubungan masalah yang diteliti.
2. Metode yang digunakan dalam penelitian melalui riset lapangan yaitu pada PT. NIJES BAYU LESTARI, Bekasi, dengan penyebaran angket kepada responden dan dengan mengadakan wawancara, observasi serta dokumentasi hal-hal yang berhubungan dengan penelitian.

Model dan Variabel Penelitian

Penelitian ini meliputi dua buah variabel Independent (variabel bebas) yang terdiri dari *Gaya Kepemimpinan* (X_1) dan *Budaya Kerja* (X_2). Kemudian variabel dependent (variabel terikat) yaitu *Kinerja Karyawan* (Y).



Dimana :

- X_1 = Gaya Kepemimpinan
- X_2 = Budaya Kerja
- Y = Kinerja Karyawan

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Penyajian Data

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauhmana pengaruh dan mengetahui sejauhmana kontribusi variabel X_1 dan X_2 terhadap variabel Y . Adapun alat pengukur dan pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menyebar angket kepada 60 orang responden, sebagai sampel dalam penelitian ini. Selain angket, juga dilakukan observasi yang umumnya bersifat kualitatif. Sesuai dengan sifatnya, data yang bersifat kualitatif akan di analisa dengan menggunakan pendekatan rasional, sedangkan data yang bersifat kuantitatif akan di analisa dengan menggunakan pendekatan statistik korelatif.

Angket yang disebarakan kepada 60 orang responden sebagai sampel dalam penelitian ini adalah berjumlah 60 item pertanyaan, diantaranya 20 item pertanyaan untuk mengungkapkan data variabel *Kepemimpinan* (X_1), 20 item pertanyaan untuk mengungkapkan data variabel *Budaya Kerja* (X_2), dan 20 item pertanyaan untuk mengungkapkan data variabel *Kinerja* (Y).

Tabel 1. Data Variabel X_1 (Kepemimpinan)

Tabel 2. Data Variabel X_2 (Budaya Kerja)

Variabel X_1	Indikator	No. Soal
<i>Kepemimpinan</i>	a) Daya pikat pimpinan yang dimiliki	1,13,20
	b) Demokratik dan situasional	2,3,4
	c) Kemampuan menjalankan berbagai fungsi organisasi	5,17
	d) Hubungan atasan dan bawahan	12,14
	e) Dapat menerima kenyataan	8,19
	f) Mampu menggabungkan bakat	6,10
	g) Tetap menggunakan paradigma	11,18
	h) Memperhitungkan situasi	7
	i) Memanfaatkan perkembangan	15
	j) Menempatkan kepentingan Organisasi	9,16

Variabel X_2	Indikator	No. Soal
<i>Budaya Kerja</i>	a) Kebiasaan	1,2,35,6,7,14
	b) Peraturan	4,12,13,15,16,17
	c) Nilai Nilai	8,9,10,11,18,19,20

Tabel 3. Data Variabel Y (Kinerja Karyawan)

Variabel Y	Indikator	No. Soal
<i>Kinerja Karyawan</i>	a. Efektifitas	1,2,5
	b. Tanggung Jawab	3,8,12,13,15
	c. Disiplin	4,10,11,16,17
	d. Inisiatif	6,7,9,14,18,19,20

Tabel 4. Data Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	Pria	31	51.7	51.7
	Wanita	29	48.3	48.3
Total		60	100	100.0

Tabel 5. Data Usia Responden

Usia	Frequency	Percent	Valid Percent
Usia 21 ~ 30	39	65.0	65.0
Usia 31 ~ 40	11	18.3	18.3
Usia 41 ~ 50	5	8.3	8.3
Usia 51 ~ 60	5	8.3	8.3
Total	60	100	100

1.1.1. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subyek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama selama aspek yang diukur dalam diri subyek memang belum berubah. Dalam hal ini relatif sama berarti tetap ada toleransi terhadap perbedaan-perbedaan kecil di antara hasil beberapa kali pengukuran. Konsep reliabilitas alat ukur berkaitan erat dengan masalah *error of measurement*.

Error of measurement sendiri menunjuk pada sejauh mana konsistensi hasil pengukuran terjadi apabila pengukuran dilakukan ulang pada kelompok subyek yang sama. Konsep reliabilitas hasil ukur apabila pengukuran dilakukan ulang pada kelompok individu yang berbeda.

Untuk tujuan prediksi dan diagnosis, test dituntut untuk memiliki koefisien reliabilitas setinggi berkisar $\alpha \geq 0,6$ dengan koefisien reliabilitas = 0,6 berarti perbedaan atau variasi yang nampak pada skor test tersebut mampu mencerminkan 60% dari variasi yang terjadi pada skor murni skor yang bersangkutan .

Pengajuan reliabilitas yang dilakukan pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan software SPSS 17.0 for windows. Hasil pengukuran reliabilitas masing-masing Tabel dapat dilihat pada Tabel sebagai berikut.

Tabel 6. Koefisien Reliabilitas

Variabel	Koefisien Reliabilitas
Kepemimpinan (X ₁)	0,824
Budaya kerja (X ₂)	0,827
Kinerja (Y)	0,852

Sumber : Data diolah program Spss 17.0 for Windows

1.1.2. Uji Validitas

Validitas berhubungan dengan suatu pengujian item-item dalam kuesioner yang akan digunakan. Dalam penelitian ini akan digunakan analisis korelasi item, yaitu dengan menghitung korelasi antar nilai keseluruhan yang diperoleh dari setiap butir pertanyaan dengan nilai keseluruhan yang diperoleh atau skor totalnya. Skor total adalah skor yang diperoleh dari hasil penjumlahan semua skor item pertanyaan. Apabila skor item pertanyaan positif dengan skor totalnya, maka dapat dikatakan bahwa alat pengukuran tersebut mempunyai validitas.

Tabel 7. Uji Validitas Kepemimpinan

Variabel	Q-item	r-hitung		r-tabel	Keterangan
Kepemimpinan (X₁)	1	0.353	>	0,254	Valid
	2	0.483	>	0,254	Valid
	3	0.394	>	0,254	Valid
	4	0.298	>	0,254	Valid
	5	0.432	>	0,254	Valid
	6	0.459	>	0,254	Valid
	7	0.391	>	0,254	Valid
	8	0.387	>	0,254	Valid
	9	0.552	>	0,254	Valid
	10	0.314	>	0,254	Valid
	11	0.552	>	0,254	Valid
	12	0.314	>	0,254	Valid
	13	0.274	>	0,254	Valid
	14	0.346	>	0,254	Valid
	15	0.479	>	0,254	Valid
	16	0.459	>	0,254	Valid

	17	0.374	>	0,254	Valid
	18	0.459	>	0,254	Valid
	19	0.408	>	0,254	Valid
	20	0.474	>	0,254	Valid

Sumber: Sumber : Data diolah program Spss 17.0 for Windows

Berdasarkan hasil observasi dan pengolahan data yang dilakukan terhadap uji validitas variabel Kepemimpinan (X_1), menunjukkan bahwa 20 item pertanyaan di dapat r hitung > r tabel (0,254) dengan demikian dari hasil keseluruhan pertanyaan dinyatakan valid.

Tabel 8.Uji Validitas Budaya Kerja

Variabel	Q-item	r-hitung		r-tabel	Keterangan
Budaya Kerja (X_2)	1	0.471	>	0,254	Valid
	2	0.639	>	0,254	Valid
	3	0.377	>	0,254	Valid
	4	0.290	>	0,254	Valid
	5	0.413	>	0,254	Valid
	6	0.470	>	0,254	Valid
	7	0.323	>	0,254	Valid
	8	0.336	>	0,254	Valid
	9	0.458	>	0,254	Valid
	10	0.351	>	0,254	Valid
	11	0.270	>	0,254	Valid
	12	0.266	>	0,254	Valid
	13	0.323	>	0,254	Valid
	14	0.378	>	0,254	Valid
	15	0.471	>	0,254	Valid
	16	0.500	>	0,254	Valid
	17	0.420	>	0,254	Valid
	18	0.500	>	0,254	Valid
	19	0.465	>	0,254	Valid
	20	0.486	>	0,254	Valid

Sumber: Sumber : Data diolah program Spss 17.0 for Windows

Berdasarkan hasil observasi dan pengolahan data yang dilakukan terhadap uji validitas variabel Budaya (X_2), menunjukkan bahwa 20 item pertanyaan di dapat r hitung > r tabel (0,254) dengan demikian dari hasil keseluruhan pertanyaan dinyatakan valid.

Tabel 9. Uji Validitas Kinerja Karyawan

Variabel	Q-item	r-hitung		r-tabel	Keterangan
Kinerja (Y)	1	0.265	>	0,254	Valid
	2	0.599	>	0,254	Valid
	3	0.278	>	0,254	Valid
	4	0.400	>	0,254	Valid
	5	0.377	>	0,254	Valid
	6	0.451	>	0,254	Valid
	7	0.478	>	0,254	Valid
	8	0.451	>	0,254	Valid
	9	0.624	>	0,254	Valid
	10	0.372	>	0,254	Valid
	11	0.356	>	0,254	Valid
	12	0.422	>	0,254	Valid
	13	0.624	>	0,254	Valid
	14	0.400	>	0,254	Valid
	15	0.624	>	0,254	Valid
	16	0.374	>	0,254	Valid
	17	0.294	>	0,254	Valid
	18	0.572	>	0,254	Valid
	19	0.561	>	0,254	Valid
	20	0.491	>	0,254	Valid

Sumber : Data diolah program Spss 17.0 for Windows

Berdasarkan hasil observasi dan pengolahan data yang dilakukan terhadap uji validitas variabel Kinerja Karyawan (Y), menunjukkan bahwa 20 item pertanyaan di dapat r hitung > r tabel (0,254) dengan demikian dari hasil keseluruhan pertanyaan dinyatakan valid

1.1.3. Koefisien Korelasi, Koefisien Determinan, dan Uji t untuk X₁ (Kepemimpinan) dengan Y (Kinerja)

1.1.3.1. Koefisien Korelasi

Correlations

		Kepemimpinan	Kinerja Karyawan
Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	.541**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	60	60
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	.541**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	60	60

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

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.541 ^a	.293	.280	3.654

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan

Sumber : Data diolah program Spss 17.0 for Windows

Berdasarkan tabel di atas ditemukan bahwa hubungan antara variabel Kepemimpinan (X₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y), adalah positif dengan tingkat kekuatan sedang yaitu sebesar 0,541.

1.1.3.2. Koefisien Determinasi

$$\begin{aligned}
 KD &= r^2 \times 100\% \\
 &= (0.541)^2 \times 100\% \\
 &= 29,27\%
 \end{aligned}$$

Hal ini berarti naik turunnya nilai Kinerja Karyawan pada PT. Nijes Bayu Lestari yaitu sebesar 29,27 % disebabkan oleh faktor Gaya Kepemimpinan dan 70,73 % disebabkan oleh faktor lainnya.

1.1.3.3. Uji Hipotesis

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

$$t = \frac{0.541 \sqrt{60 - 2}}{\sqrt{1 - 0.541^2}}$$

$$t = \frac{0.541 \sqrt{58}}{\sqrt{1 - 0.29268}}$$

$$t = \frac{0.541 \cdot 7.61577}{\sqrt{0.7073}}$$

$$t = \frac{4.12}{0.84}$$

$$t = 4.90$$

Kemudian dengan taraf kesalahan, yaitu : 5% dan $DK = n - 2 = 60 - 2 = 58$, maka diperoleh $t_{\text{tabel}} = 1,672$, berarti t_{hitung} jatuh pada daerah penolakan H_{01} , maka H_{a1} diterima. Jadi kesimpulannya adalah koefisien korelasi antara faktor kepemimpinan dengan kinerja karyawan adalah signifikan.

1.1.4. Koefisien Korelasi, Koefisien Determinasi, dan Uji t untuk X_2 (Budaya Kerja) dengan Y (Kinerja Karyawan)

1.1.4.1. Koefisien Korelasi

Correlations

		Budaya Kerja	Kinerja Karyawan
Budaya Kerja	Pearson Correlation	1	.736**
	Sig. (2-tailed)		.000
	Sum of Squares and Cross-products	768.850	675.450
	Covariance	13.031	11.448
	N	60	60
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	.736**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	Sum of Squares and Cross-products	675.450	1094.983
	Covariance	11.448	18.559
	N	60	60

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

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.736 ^a	.542	.534	2.941

a. Predictors: (Constant), Budaya Kerja

Berdasarkan tabel di atas ditemukan bahwa hubungan antara Budaya Kerja (X₂) dengan Kinerja Karyawan (Y) adalah positif dengan tingkat kekuatan Kuat, yaitu sebesar 0,736

1.1.4.2. Koefisien Determinasi

$$\begin{aligned}
 KD &= r^2 \times 100\% \\
 &= (0,736)^2 \times 100\% \\
 &= 54,17 \%
 \end{aligned}$$

Hal ini berarti naik turunnya nilai Kinerja Karyawan yaitu sebesar 54.17 % disebabkan oleh faktor Budaya Kerja dan 45,83 % disebabkan oleh faktor lainnya.

1.1.4.3. Uji Hipotesis

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

$$t = \frac{0.736 \sqrt{60 - 2}}{\sqrt{1 - 0.736^2}}$$

$$t = \frac{0.736 \sqrt{58}}{\sqrt{1 - 0.5417}}$$

$$t = \frac{0.736 \cdot 7.6158}{\sqrt{0.4583}}$$

$$t = \frac{5.61}{0.68}$$

$$t = 8.28$$

Kemudian dengan taraf kesalahan, yaitu : 5% dan Determinan Koefisien (DK) = $n - 2 = (60 - 2 = 58)$, maka diperoleh $t_{\text{tabel}} = 1.672$, berarti t_{hitung} jatuh pada daerah penolakan H_{01} , maka H_{a1} diterima. Jadi kesimpulannya adalah koefisien korelasi antara faktor Budaya Kerja dengan Kinerja Karyawan adalah signifikan.

1.1.5. Koefisien Korelasi, Koefisien Determinasi, Analisis Regresi Berganda dan Uji Hipotesa Kepemimpinan dan Budaya Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan

1.1.5.1. Koefisien Korelasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.739 ^a	.546	.530	2.953

a. Predictors: (Constant), Budaya Kerja, Kepemimpinan

Berdasarkan tabel di atas ditemukan bahwa hubungan antara Kepemimpinan dengan Budaya Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan adalah positif dengan tingkat kekuatan Kuat, yaitu sebesar 0,739.

1.1.5.2. Koefisien Determinasi

$$\begin{aligned} \text{KD} &= r^2 \times 100\% \\ &= (0.739)^2 \times 100\% \\ &= 54,61 \% \end{aligned}$$

Hal ini berarti naik turunnya nilai Kinerja Karyawan yaitu sebesar 54,61 % disebabkan oleh faktor Kepemimpinan dan Budaya Kerja secara bersama-sama dan 45,39 % disebabkan oleh faktor lainnya.

1.1.5.3. Uji Hipotesa

Sedangkan uji hipotesa untuk koefisien korelasi ganda menggunakan rumus sebagai berikut :

$$F = \frac{r^2 (n - m - 1)}{m (1 - r^2)}$$

$$F = \frac{0.739 [60 - 2 - 1]}{2 [1 - 0.739^2]}$$

$$F = \frac{0.546 [57]}{2 [1 - 0.55]}$$

$$F = \frac{31.128897}{2 [0.45]}$$

$$F = \frac{31.1289}{0.9078}$$

$$F = 34.29$$

Kemudian dengan taraf kesalahan, yaitu : 5% dan $DK = n - m - 1 = 57$, maka di peroleh $F_{\text{tabel}} = 3,159$ berarti F_{hitung} jatuh pada daerah penolakan H_0 , maka H_0

diterima. Jadi Kesimpulannya adalah koefisien korelasi antara faktor Kepemimpinan dan Budaya Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan adalah signifikan.

1.1.5.4. Analisis Regresi Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	9.318	8.473		1.100	.276
Kepemimpinan	.088	.121	.087	.726	.471
Budaya Kerja	.809	.143	.678	5.642	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Dari tabel di atas, didapat nilai persamaan analisa regresi berganda, yaitu :

$$Y = 9,318 + 0,088 X_1 + 0,809 X_2$$

Dimana : Y = Kinerja Karyawan

X₁ = Gaya Kepemimpinan

X₂ = Budaya Kerja

- 1). Konstanta (a = 9,318), angka ini menunjukkan Kinerja Karyawan pada PT. Nijes Bayu Lestari, yaitu tanpa Gaya kepemimpinan dan Budaya Kerja, karyawan memiliki tanpa Gaya Kepemimpinan dan Budaya kerja PT. Nijes Bayu Lestari Kinerja Karyawan adalah 9,318
- 2). Konstanta (b1 = 0,088) artinya jika PT. Nijes Bayu Lestari Bekasi, Berhasil menaikkan satu kali Gaya Kepemimpinan, maka kinerja karyawan PT. Nijes Bayu Lestari akan bertambah 0,088 kali.
- 3). Konstanta (b2 = 0,809), artinya jika tingkat Budaya kerja Pegawai pada PT. Nijes Bayu Lestari bertambah sebesar satu kali, maka Kinerja Kerja Karyawan pada PT. Nijes Bayu Lestari akan bertambah sebesar 0,809 kali.

Berdasarkan hasil perhitungan diatas ditemukan bahwa, koefisien korelasi pada PT. Nijes Bayu Lestari antara Gaya Kepemimpinan (X₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah positif dengan tingkat hubungan sedang yaitu sebesar 0,541 dan setelah diuji hipotesis dengan uji (t) korelasi tersebut memiliki hubungan yang positif dan sedang.

Koefisien korelasi antara Budaya Kerja Pegawai (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Nijes Bayu Lestari adalah positif dengan tingkat hubungan

yang kuat yaitu sebesar 0,736 dan setelah diuji hipotesa dengan uji (t) korelasi tersebut memiliki tingkat hubungan yang positif dan kuat.

Begitu pula koefisien korelasi antara Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nijes Bayu Lestari adalah positif dengan tingkat hubungan yang kuat yaitu sebesar 0,739 dan setelah diuji hipotesa (f) korelasi tersebut memiliki hubungan signifikan.

Kemudian di dapat hasil uji koefisien regresinya pun menunjukkan hubungan lurus dan positif dilihat dari variabel Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Nijes Bayu Lestari, yaitu dengan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 9,318 + 0,088 X_1 + 0,809 X_2$$

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil ulasan Teori BAB II dan hasil analisa data pada BAB IV, guna mendapatkan hasil jawaban pada identifikasi dan membuktikan mana hipotesa yang benar berkenaan dengan penelitian pada PT. Nijes Bayu Lestari, yaitu mengenai hubungan dan pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan maka penulis mengajukan kesimpulan dan saran sebagai berikut;

- 1) Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan koefisien korelasi dan setelah diuji Hipotesa maka ditemukan bahwa: Koefisien Korelasi antara Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nijes Bayu Lestari, secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama adalah positif signifikan dengan tingkat hubungan yang kuat.
- 2) Begitu juga hasil koefisien regresinya pun menunjukkan hubungan lurus dan positif dilihat dari kontribusi variabel Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nijes Bayu Lestari dan memberikan kontribusi terbesar bagi peningkatan Kinerja Karyawan adalah Faktor Budaya Kerja.

Saran

- 1) Pimpinan PT. Nijes Bayu Lestari agar lebih memperhatikan faktor Budaya Kerja para karyawannya. Kepemimpinan dan lingkungan kerja sangat menentukan tingkat Budaya

Kerja seseorang. Budaya Kerja harus ditanamkan secara bertahap dengan mengambil berbagai langkah yang bersifat kebiasaan mulai dari paling rendah hingga yang paling tinggi, misalnya bagi mereka yang tidak memiliki budaya kerja dengan cara :

- a) Memberikan dorongan agar setiap karyawan mengetahui apa yang harus dilakukan;
- b) Memberikan pengertian tentang pentingnya memiliki Budaya Kerja dalam setiap melakukan tugas yang menjadi tanggung jawabnya;
- c) Membangkitkan motivasi kepada semua karyawan;
- d) Memberlakukan Peraturan atau Standar Kerja dan mengevaluasinya, yakni adanya penilaian prestasi karyawan;
- e) Memberikan reward dan punishment *yang adil* bagi karyawan.

Dengan adanya budaya kerja yang baik diharapkan para karyawan dapat menyelesaikan tugas atau pekerjaan dengan hasil yang lebih baik serta semangat dan dorongan bertambah sehingga akan berpengaruh pada peningkatan kualitas pelayanan untuk customer.

- 2) Karyawan yang kurang berprestasi dalam bekerja dikarenakan mereka melihat hubungan yang lemah antara upaya mereka dengan prestasi, antara prestasi dengan penghargaan organisasi dan/atau antara penghargaan yang mereka terima dengan penghargaan yang benar-benar mereka inginkan.

Untuk itu Pimpinan PT. Nijes Bayu Lestari, Bekasi harus melakukan apa yang diperlukan untuk menguatkan hubungan ini agar terciptanya karyawan dengan budaya kerja yang tinggi dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja , sehingga kualitas pelayanan optimal, untuk itu perlu diketahui terlebih dahulu berbagai kekurangan yang ada selama ini. Adapun kiat meningkatkan kinerja karyawan kepada perusahaan dan customers yaitu :

- a) Menciptakan kepemimpinan yang berorientasikan masyarakat (customer oriented);
- b) Melakukan penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan.
- c) Adanya standar pelaksanaan kerja yang jelas;
- d) Adanya sasaran yang jelas yang harus dicapai oleh karyawan.
- e) Pengembangan budaya persuasif positif

Perlu diperhatikan beberapa aspek yang berpengaruh terhadap budaya kerja karyawan guna meningkatkan kinerja karyawan yakni : rasa aman dalam bekerja, mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja dan diperlakukan yang adil dari manajemen. Dengan

meningkatkan budaya kerja karyawan kemudian akan dengan sendirinya meningkatkan kinerja dan komitmen para karyawan untuk bekerja lebih baik dalam melaksanakan pekerjaan/pelayanan kepada customers.

DAFTAR PUSTAKA

- Bennet Silalahi, Corporate Cultur & Performance Appraisal (budaya Perusahaan Dan Penilaian Untuk Kerja), Cetakan 1, Jakarta Yayasan Al-Hambra 1425. H/ 2004 M.
- Djoko Santoso, Teori-Teori Kepemimpinan (Leadership Teories) Cetakan I, Surakarta, LPP UNS dan UNS Press 2008.
- Harbani Pasolong, Kepemimpinan Birokrasi, ALFABETA, CV, Cetakan Kedua, Bandung 2010.
- Maluyu SP. Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara PT, Cetakan ke Lima belas Jakarta 2011.
- Media Tim, Kamus Bahasa Indonesia Lengkap, Media Center Jakarta.
- Sondang P. Siagian, Teori & Praktek Kepemimpinan, Rineka Cipta, Cetakan 6 Jakarta, 2010.