
KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN

Muhammad Khairul Amal

Manajemen Retail, Universitas Muhammadiyah Sukabumi

e-mail: khairulamal@ummi.ac.id

*Corresponding author: khairulamal@ummi.ac.id

Informasi Artikel:

Terima: 10-06-2023

Revisi: 17-06-2023

Disetujui: 25-06-2023

ABSTRAK

Kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan faktor penting yang menentukan kinerja dan kemampuan karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Fenomena yang terjadi di PT Olindo adalah pekerjaan karyawan yang masih belum optimal. Permasalahan yang dikaji dari penelitian ini adalah bagaimana gambaran kepemimpinan dan budaya organisasi PT Olindo. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap pekerjaan pegawai PT Olindo, baik secara simultan maupun parsial. Data dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Olindo yang berjumlah 95 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sensus penduduk sehingga seluruh populasi digunakan sebagai sampel. Metode kuesioner pengumpulan data digunakan, dan analisis regresi berganda dengan pengujian simultan dan pengujian hipotesis uji parsial adalah metode analisis yang digunakan dalam penyelidikan ini. Kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki dampak menguntungkan pada kinerja karyawan, menurut hasil variabel parsial dari analisis regresi. Kepemimpinan, yang mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 69,3%, adalah variabel bebas yang dominan. Besarnya pengaruh variabel bebas pada ikatan adalah 75,0% sedangkan sisanya sebanyak 25. 0% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti seperti gaji dan dukungan kinerja. Penelitian ini membahas teori tentang sumber daya manusia dan berkontribusi untuk memperluas literatur tentang kepemimpinan, budaya organisasi, dan kinerja karyawan dari konteks organisasi.

Kata Kunci: Kinerja karyawan, Kepemimpinan, Budaya organisasi, Gaji, Manfaat kinerja

ABSTRACT

Leadership and organizational culture are important factors that determine employee performance and ability to adapt to environmental changes. The phenomenon that occurs at the PT Olindo is the work of employees who are still not optimal. The problem studied in this study is how the leadership and organizational culture of PT Olindo is portrayed. This study aims to determine and describe the influence of leadership and organizational culture on the work of employees of the PT Olindo, both simultaneously and partially. Data from this study are all employees of PT Olindo totaling 95 people. The sampling technique in this study uses population census techniques so that the entire population is used as a sample. The data collection questionnaire method is used, and multiple regression analysis with simultaneous testing and partial test hypothesis testing is the analysis method used in this investigation. According to partial variable results from regression

analysis, leadership, and organizational culture have a beneficial impact on employee performance. Leadership, the dominant independent variable, affects employee performance by 69.3%. The magnitude of the influence of the independent variable on the bond is 75.0% while the remaining 25.0% is influenced by other factors not studied such as salary and performance support. This research discusses theories about human resources and contributes to expanding the literature on leadership, organizational culture, and employee performance from an organizational context.

Keywords: Employee Performance, Leadership, Organizational culture, Salary, Performance benefits

PENDAHULUAN

Saat ini kita hidup di abad ke-21, dan globalisasi dan semua konsekuensinya memberi kita tantangan yang mendesak. Sebuah perusahaan harus memiliki nyali untuk menghadapi tantangan, seperti merangkul perubahan dan mendominasi persaingan, untuk bertahan hidup. Jika sumber daya manusia perusahaan tidak didukung oleh modal, metode, dan sumber daya mesin yang berkinerja optimal, maka tidak dapat menghasilkan hasil terbaik. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut perusahaan harus mencari karyawan yang memiliki kinerja baik, cepat, dan tentunya harus memiliki etos kerja yang tinggi (Alhidayatullah & Muh. Abdul Aziz, 2022).

Kepemimpinan sangat penting dalam menentukan kinerja karyawan dan kapasitas organisasi untuk menanggapi perubahan eksternal. Kepemimpinan menggambarkan interaksi antara pemimpin (leader) dan pemimpin (follower) dan bagaimana seorang pemimpin dapat mempengaruhi pengikutnya untuk bersedia melakukan apa yang dia arahkan sejalan dengan tujuan organisasi dan harapan kepemimpinan. Gagasan kepemimpinan transaksional dan transformasional yang dipopulerkan oleh Bass merupakan salah satu kepemimpinan yang berkembang pesat (Atatsi et al., 2019). Kedua teori kepemimpinan tersebut didasarkan pada cara, perilaku, dan lingkungan yang dicakup oleh seorang pemimpin. Fondasi kepemimpinan transaksional adalah gagasan bahwa pemimpin dan pengikut harus memperdagangkan imbalan. Sedangkan bawahan mengharapkan keuntungan finansial dari pemimpin, sedangkan pemimpin mengantisipasi imbalan dalam bentuk kinerja bawahan yang kuat (Hakim & Hadipapo, 2015; Herdiana, 2016). Sementara itu, kepemimpinan formasional mendasarkan dirinya pada prinsip pengembangan bawahannya (Rivai, 2020). Bakat dan keterampilan para pegawai dipupuk dan diarahkan agar mereka dapat memenuhi bahkan melebihi tujuan perusahaan (Widodo, 2017).

Budaya organisasi dipandang sebagai elemen terpenting yang meningkatkan kinerja pegawai. Sudah diketahui bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai landasan untuk semua praktik dan operasi manajemen. Budaya organisasi didefinisikan sebagai keyakinan bersama dan norma-norma perilaku yang dijunjung tinggi oleh semua anggota organisasi. Anggota organisasi menggunakan seperangkat nilai dan standar perilaku ini untuk memandu pekerjaan dan strategi pemecahan masalah mereka. Banyak profesional mengklaim bahwa budaya organisasi dapat berfungsi sebagai dasar untuk adaptasi dan rahasia organisasi yang sukses. Banyak pakar melakukan penelitian untuk menemukan nilai-nilai atau standar

perilaku yang secara signifikan dapat berkontribusi pada keberhasilan perusahaan (Wahyuni et al., 2016; Zarvedi et al., 2016; Prasada, 2020) . Namun, hanya sedikit yang mencoba menghubungkan budaya perusahaan dengan kinerja dengan aspek-aspek penting dari sumber daya manusia, termasuk kinerja karyawan (Windaryadi, 2018).

Di masa lalu, budaya organisasi dipandang sebagai sesuatu yang *kesatuan* dari perspektif monolitik, sehingga sebuah organisasi dikatakan memiliki *budaya yang kuat* jika ada nilai dan norma perilaku yang terintegrasi, homogen, stabil, dan dianut oleh semua anggota organisasi. meneliti Kinerja, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan dalam bisnis Inggris (Pap dkk., 2022; Widiyanto et al., 2018). Menurut temuan studinya, kinerja, dan gaya kepemimpinan tidak berkorelasi. Hubungan antara budaya inovatif dan kompetitif dan kinerja organisasi, bagaimanapun, menguntungkan dan kuat. Menurut (al Qarny, 2020) budaya organisasi, fokus pasar, inovasi, dan kinerja Temuan mereka menunjukkan bahwa budaya organisasi, orientasi pasar, dan inovasi memiliki dampak yang menguntungkan pada kesuksesan perusahaan di banyak negara di Asia dan Eropa..

Sebagai landasan teoretis untuk penyelidikan ini, data pendukung tertentu dari studi sebelumnya yang relevan dengan situasi yang ada digunakan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan memiliki dampak yang baik terhadap kinerja, dan penelitian ini mengacu pada teori dan temuan beberapa literatur penelitian sebelumnya (Maamari & Saheb, 2018). Demikian juga hasil penelitian (Suifan, 2021), bahwa ada pengaruh positif kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh hasil yang diperoleh menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif kepemimpinan, budaya organisasi, dan etika kerja terhadap kinerja. Dari ketiga hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya, disebutkan bahwa terdapat pengaruh positif kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja (Ferine et al., 2021).

Berdasarkan uraian di atas, penelitian dilakukan dengan judul *How organizational culture and leadership style affect employees' performance of genders* (Maamari & Saheb, 2018)", sedangkan penelitian berjudul *How innovativeness mediates the effects of organizational culture and leadership on performance* (Suifan, 2021), dan penelitian dari *An empirical study of leadership, organizational culture, conflict, and work eth in determine work performance in Indonesia's* (Ferine et al., 2021). Dari ketiga studi tersebut variabel yang digunakan oleh adalah (Ferine et al., 2021) budaya organisasi, konflik, etika kerja, dan kinerja. Sedangkan menggunakan variabel budaya organisasi, kepemimpinan, dan kinerja yang dimediasi oleh inovasi. Dan penelitian yang dilakukan oleh (Suifan, 2021) dan (Maamari & Saheb, 2018) variabel yang digunakan adalah kepemimpinan, budaya organisasi, dan kinerja. Kontribusi penelitian, yaitu masalah kinerja tidak hanya dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan dan budaya organisasi. Tetapi variabel lain dapat memberikan pengaruh, yaitu konflik, etika kerja, dan inovasi.

Penelitian ini memiliki tujuan yaitu untuk menganalisis bagaimana pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja. Selain itu, memberikan masukan kepada unit analisis dalam merumuskan manajemen yang tepat terkait sumber daya manusia yang efektif sebagai landasan keunggulan kompetitif. Sedangkan urgensi dari penelitian ini, jika permasalahan tersebut tidak dapat teratasi, maka akan mendatangkan konflik dalam instansi. Di mana pegawai tidak memiliki semangat untuk bekerja, dan melayani

mahasiswa. Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi peneliti, pembaca, serta sebagai salah satu referensi pada penelitian selanjutnya.

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kinerja Karyawan

Menurut Singh (1996) (Darmansyah et al., 2020), *sejauh mana seseorang memenuhi kewajiban dan tugas yang dipercayakan kepadanya dapat dipandang sebagai kinerja pekerjaannya*. Sementara itu, Faustino Gomes (1995) dalam (Allen et al., 2018) menyatakan bahwa catatan output dari fungsi atau aktivitas pekerjaan tertentu dalam periode tertentu merupakan prestasi kerja. Menurut Faustino Gomes, pengukuran kinerja adalah sarana untuk mengukur seberapa besar kontribusi seseorang terhadap perusahaannya. Kinerja pegawai biasanya diperlakukan sebagai variabel dependen dalam studi empiris, karena perilaku organisasi atau praktik sumber daya manusia dianggap berdampak padanya daripada menjadi penyebab atau penentunya (Tuan & Trem, 2021).

Ada dua kriteria untuk mengevaluasi kinerja karyawan, menurut Faustino Gomes (1995) (Tuan & Tram, 2021). Mereka adalah (1) pengukuran berdasarkan hasil (evaluasi kinerja berbasis hasil) dan (2) evaluasi kinerja berbasis perilaku. Mengukur kinerja berdasarkan pencapaian tujuan perusahaan, mengukur kinerja hanya berdasarkan hasil, dll. Manajemen atau kelompok kerja menetapkan tujuan organisasi, dan karyawan kemudian didorong untuk bekerja ke arah mereka dan dievaluasi untuk kinerja mereka berdasarkan seberapa baik mereka melakukannya. Gagasan manajemen berdasarkan tujuan dirujuk oleh kriteria pengukuran ini (MBO). Metode pemantauan kinerja karyawan ini memiliki manfaat memiliki kriteria dan sasaran kinerja yang tepat dan dapat diukur secara statistik. Kerugian mendasar, bagaimanapun, adalah bahwa hal itu diyakini mengabaikan variabel kinerja yang non-kuantitatif karena, dalam praktik kehidupan organisasi, banyak pekerjaan tidak dapat diukur secara kuantitatif (Jitpaiboon et al., 2019).

Kinerja pegawai dalam riset ini dinilai menggunakan kriteria perilaku tertentu, dengan mengingat bahwa, meskipun merupakan konsep lama, menurut Faustino Gomes (1995), mereka sekarang menerima lebih banyak perhatian dalam studi empiris tentang perilaku organisasi dan sumber daya manusia. Dengan menggunakan pengukuran kinerja berbasis perilaku, lebih banyak aspek tugas dapat diungkapkan dan gambaran kinerja yang lebih lengkap dapat dihasilkan.

Kepemimpinan

Para ahli mendefinisikan kepemimpinan secara berbeda, tetapi secara umum, kepemimpinan menggambarkan interaksi antara pemimpin dan pengikut. Mereka melanjutkan dengan mengatakan bahwa kepemimpinan juga menunjukkan bahwa pemimpin memengaruhi pemimpin, tetapi hubungan ini menguntungkan kedua belah pihak (Pawirosumarto et al., 2017). Menetapkan dan mencapai tujuan melalui pengaruh aktivitas organisasi adalah proses kepemimpinan. Dengan definisi di atas, Andrews dan Field (1998) secara ringkas menggariskan tiga komponen penting yang harus ada dalam kepemimpinan, yaitu pemimpin, pemimpin, dan bagaimana keduanya berinteraksi. Tanpa ketiga komponen penting ini, kepemimpinan tidak akan ada (Saadouli & Al-Khanbashi, 2021).

Banyak ahli telah mencoba untuk mendefinisikan dan mengukur variabel kepemimpinan sepanjang gagasan sejarah perkembangan kepemimpinan, dan tentunya menghasilkan berbagai konseptualisasi kepemimpinan. Studi tentang kepemimpinan pertama-tama dikonsentrasikan pada kepribadian, atau ciri-ciri seorang pemimpin yang baik. Teori kepribadian, (Gunawan & Baharudin, 2017) mengasumsikan bahwa menjadi pemimpin yang sukses telah ditentukan sebelumnya dan sifat bawaan yang dimiliki sebagai pembeda

seorang pemimpin dengan non-pemimpin. Tetapi karena kepemimpinan dapat dipelajari dan dikembangkan, penelitian difokuskan pada teknik perilaku dan gaya kepemimpinan, walaupun banyak ahli yang tidak setuju dengan hipotesis kepribadian ini (Satyawati & Suartana, 2014).

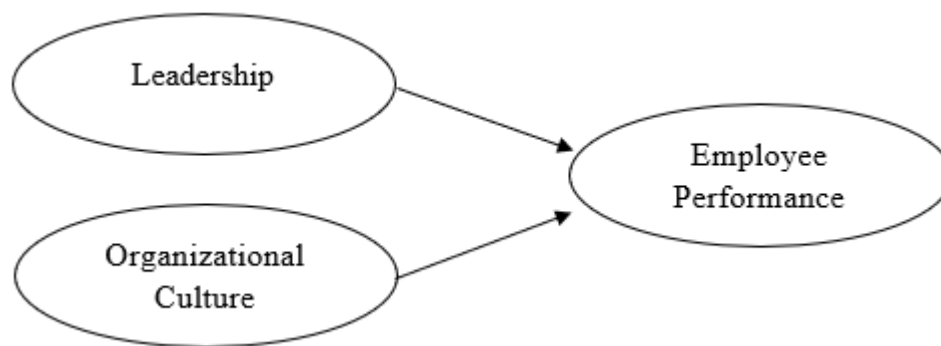
Budaya Organisasi

Budaya organisasi umumnya dipahami sebagai kumpulan nilai, asumsi, dan pola perilaku yang membentuk identitas organisasi dan tindakan konstituennya. Menurut definisi ini, budaya organisasi dapat diposisikan ke arah nilai-nilai serta standar perilaku. Sesuatu yang sangat dihargai dalam suatu organisasi disebut memiliki budaya organisasi yang kuat, melalui standar perilaku. Budaya organisasi adalah perilaku yang diharapkan dari konstituen organisasi (anggota) (Muhajir, 2014)(Sharma & Kumar, 2021)(Tung, 2020).

Pola perilaku yang mapan di mana ide dan pemikiran diteruskan dari satu generasi ke generasi berikutnya, atau dari satu kelompok ke kelompok lain, disebut sebagai budaya organisasi menuju standar perilaku Wilson (2001) dalam (Rakhra, 2018). Menurut (Chatzoudes & Chatzoglou, 2022) transfer perilaku antar anggota organisasi terjadi melalui interaksi sosial daripada pewarisan genetik, dijelaskan lebih lanjut. Pola perilaku ini konsisten dan berubah secara bertahap. Penerimaan tindakan juga dipandu oleh ide atau konsep. Tiga perspektif budaya organisasi yang terkenal dalam literatur manajemen sumber daya manusia—perspektif integrasi, perspektif diferensiasi, dan perspektif fragmentasi—dijelaskan oleh Palthe dan Kossek (2003) dan Wilson (1997, 2001) berkenaan dengan budaya organisasi sebagai manifestasi dari nilai-nilai bersama.

Hipotesis

Kerangka teori yang secara diagramatis menunjukkan garis pemikiran yang dihasilkan dalam penelitian ini kemudian dibangun berdasarkan survei literatur terkait dan bukti empiris yang diungkapkan sebelumnya. Tujuan keseluruhan dari kerangka teoritis penelitian ini adalah untuk memperjelas bagaimana kinerja karyawan, variabel dependen, dan variabel independen kepemimpinan dan budaya organisasi berinteraksi.. Penelitian yang dilakukan oleh (Ferine et al., 2021; Macumi & Saheb, 2018; Suifan, 2021), mengklaim bahwa ada hubungan yang menguntungkan antara budaya perusahaan dan kinerja. Pertanyaan penelitian dan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Penelitian

H₁: Ada pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

H₂: Ada pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

H₃: Ada pengaruh positif kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Penelitian ini berada di bawah payung penelitian asosiatif kausal dengan metodologi kuantitatif. Sebuah studi yang berusaha memahami hubungan antara dua atau lebih variabel bebas dikenal sebagai penelitian asosiatif kausal. Penelitian ini akan memperjelas hubungan antara pengaruh dan pengaruh variabel yang akan diteliti, yaitu pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Ketika data yang akan digunakan untuk menguji pengaruh antara faktor-faktor dinyatakan sebagai angka, teknik kuantitatif diterapkan. Data primer digunakan dalam penyelidikan ini. Data primer adalah data yang dikumpulkan melalui wawancara dan survei langsung dari responden. Data primer untuk penelitian ini dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden, yang semuanya adalah personil PT Olindo. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Olindo sebanyak 95 orang, dan populasi tersebut telah diambil seluruhnya untuk penelitian (sensus). Kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Asumsi utama yang dibuat saat menggunakan metodologi ini adalah bahwa subjek penelitian memiliki pengetahuan tentang diri mereka sendiri dan bahwa informasi yang mereka berikan akurat dan dapat diandalkan. Dalam penelitian ini, penyebaran kuesioner kepada responden yang dilakukan oleh peneliti adalah bagaimana metode kuesioner dipraktikkan. Ada daftar pertanyaan pada kuesioner yang digunakan yang ditutup karena jawaban alternatif tersedia. Untuk melengkapi analisis penelitian ini, telah dikumpulkan data sekunder berupa manuskrip data yang dibutuhkan. Untuk melakukan analisis regresi berganda menggunakan variabel moderat dan tes interaksi pada data untuk memeriksanya dan menilai hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Kasus spesifik regresi linier berganda, yang dikenal sebagai uji interaksi atau analisis regresi moderat (MRA), terjadi ketika persamaan regresi mencakup elemen interaksi dua variabel atau lebih variabel independen (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini, transformasi dilakukan dengan proses pemusatan yang memanfaatkan nilai simpangan rata-rata variabel, yaitu mengurangi masalah multiline yang biasanya disebabkan oleh regresi dengan interaksi (Ghozali, 2016). Dalam penelitian ini variabel terikatnya adalah kinerja pegawai, kepemimpinan (X_1) dan budaya organisasi (X_2) merupakan komponen independen. Variabel moderat merupakan hasil interaksi antara kepemimpinan dan budaya organisasi ($X_1 \times X_2$) terhadap (Y). Model regresi berganda yang dikembangkan untuk penyelidikan ini diwakili oleh persamaan berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_1 \times X_2 + e$$

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Identitas responden berdasarkan jenjang pendidikan adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Tingkat Pendidikan Terakhir Responden

Tidak	Pendidikan Akhir	Responden	Persentase
1	S1	25	26,4%
2	DIII	5	5,2%
3	SMA	60	63,2%
4	SMP	5	5,2%
Jumlah		95	100%

(Sumber: Hasil pengolahan data, 2023)

Tabel di atas menjelaskan bahwa 25 responden mengisi kuesioner yang sebagian besar berpendidikan S1 sebesar 26,4%. Kemudian 5 orang dengan pendidikan DIII sebesar 5,2%, kemudian 60 orang dengan pendidikan SMA sebesar 63,2%, sebanyak 5 orang dengan pendidikan SMP sebesar 5,2%.

Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

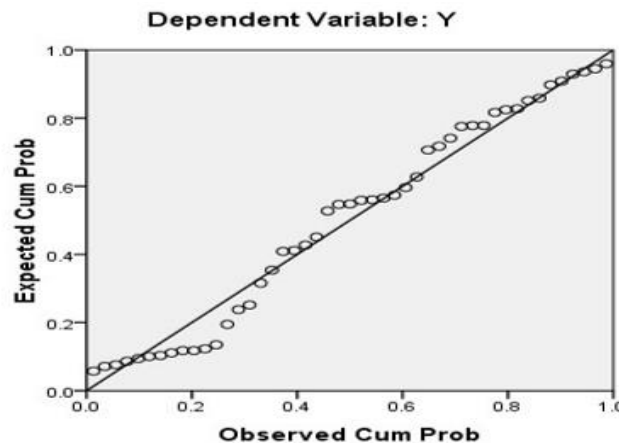
Variabel independen dalam estimasi tidak memiliki fungsi distribusi, dan hanya variabel residual dependen (Y) yang harus diuji normalitasnya, menurut teori statistik model linier. Akibatnya, pengujian kenormalan tidak diperlukan.

Tabel 4. Satu sampel uji Kolgomorov-Smirnov

	Unstandardized Residual
N	95
Asim. Sig. (2-tailed)	,645 ^{c,d}

(Sumber: Hasil pengolahan data, 2023)

One sampel Kolmogorov-Smirnov menghasilkan $p = 0,645 > 0,05$ dari tabel uji normalitas, menunjukkan distribusi data normal. Uji kenormalan terlihat seperti berikut pada grafik *P-Plot*:

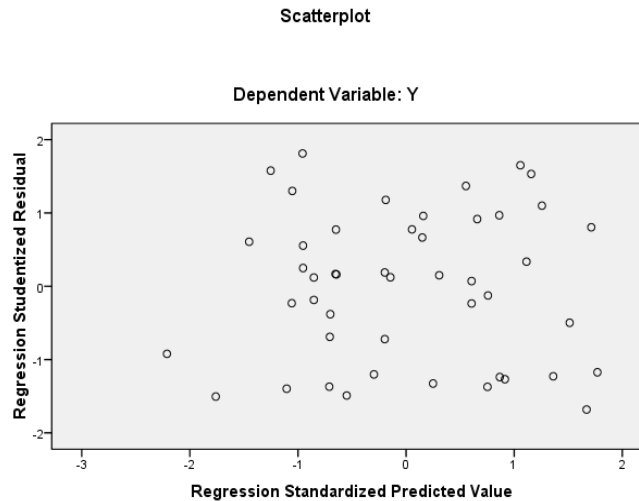


Gambar 2. Grafik Normal P-Plot

Variabel dependen Y konsisten dengan asumsi normalitas karena grafik *P-Plot* menunjukkan bahwa data tersebar di sekitar garis diagonal dan bergerak searah garis histogram menuju pola distribusi normal.

2) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas mencari perbedaan antara varian residual dari satu pengamatan dengan yang lain dalam regresi. Heteroskedastisitas adalah tanda dari rentang variabel yang tidak dibatasi. Distribusi acak dapat digunakan untuk mengidentifikasi model regresi yang layak, dengan kata lain tidak terdapat heteroskedastisitas. Untuk memeriksa heteroskedastisitas, buat grafik scatterplot dengan pola titik yang menyebar di atas dan di bawah sumbu Y.



Gambar 3. Grafik Scatterplot

Titik-titik pada bagan scatterplot disusun sembarangan dan tersebar di atas dan di bawah nol pada sumbu Y. Uji heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan uji Glejser selain melihat grafik scatterplot. Regresi nilai absolut residual terhadap variabel independen adalah bagaimana tes Glejser dilakukan. Hasil tes glejser adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Koefisien Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	B	Beta	t	Sig.
Kepemimpinan (X_1)	-,015	-,026	-,357	,522
Budaya Organisasi (X_2)	-,016	-,045	-,321	,449

(Sumber: Hasil pengolahan data, 2023)

Hasil tes Glejser yang memiliki nilai cukup besar. menunjukkan bahwa nilai sig masing-masing variabel bebas lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, tidak ada variabel independen yang mempengaruhi variabel dependen abs res dengan cara yang signifikan secara statistik. Semuanya lebih besar dari 0,05 untuk setiap variabel independen, seperti yang ditunjukkan oleh nilai sig. oleh karena itu, model regresi tidak menunjukkan heteroskedastisitas.

3) Uji Multikolinearitas

Untuk mengetahui apakah terdapat korelasi antar variabel independen dalam model regresi merupakan tujuan dari uji multikolinearitas. Dalam model regresi yang bisa diterapkan, variabel independen tidak pernah berkorelasi satu sama lain. Untuk menilai apakah model regresi memiliki multikolinearitas atau tidak, dilihat dari nilai tolerance dan variance inflation factor (VIF). Jika nilai tolerance lebih dari 10% (0,1) dan nilai VIF lebih kecil dari 10, maka dapat dinyatakan variabel bebas model regresi tidak terdapat multikolinieritas. Perhitungan uji multikolinearitas menghasilkan temuan sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Tes Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF
Kepemimpinan (X_1)	,360	2,776
Budaya Organisasi (X_2)	,721	1,387

Masing-masing variabel independen pada tabel di atas memiliki nilai tolerance lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih rendah dari 10. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi ini.

Hasil Analisis Regresi Berganda

Berdasarkan uji analisis regresi berganda, persamaan regresi adalah:

$$Y = 1,156 + 0,199X_1 + 0,762X_2.$$

Persamaan ini memiliki arti yaitu, konstanta = 3,170 menjelaskan bahwa jika variabel kepemimpinan dan budaya organisasi dianggap sama dengan nol, maka variabel kinerja pegawai yaitu 1,156. Nilai koefisien $X_1 = 0,199$ menjelaskan bahwa jika variabel kepemimpinan meningkat satu poin, sementara organisasi budaya dianggap 0, maka akan menyebabkan kenaikan kinerja pegawai sebesar 0,199. Dan nilai koefisien $X_2 = 0,762$ menjelaskan bahwa jika variabel budaya organisasi meningkat satu poin sedangkan kepemimpinan dianggap tetap, maka akan menyebabkan peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,762. Sedangkan signifikansi variabel kepemimpinan adalah $0,024 < 0,05$, serta signifikansi variabel budaya organisasi sebesar $0,000 < 0,05$ dan signifikansi uji F sebesar $0,000 < 0,05$. Temuan ini memberikan bukti bahwa budaya perusahaan dan faktor kepemimpinan berdampak pada kinerja karyawan. Dominasi kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dengan Adjusted R square = 0,709 dari kedua variabel independen (kepemimpinan dan budaya organisasi) sebesar 29,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian.

Tabel 7. Hasil Uji Regresi Berganda

Variabel	B	Beta	t	Sig.
(Konstan)	1,156		1,102	,273
Kepemimpinan (X_1)	,199	,152	2,291	,024
Budaya Organisasi (X_2)	,762	,809	17,276	,000
Adjusted R ²	= 0,709			
F _{hitung}	= 128.675			
Probabilitas F	= 0,000			

Pembahasan

Pembahasan berikut ini dapat menjelaskan beberapa hal berdasarkan temuan penelitian tentang pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja insan Universitas Muhammadiyah Sukabumi:

Kepemimpinan pada Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Universitas Muhammadiyah Sukabumi, terbukti dengan nilai probabilitas signifikansi sebesar $0,009 < 0,05$ dan jumlah rata-rata pada tabel distribusi sebesar 74%. Hasil penelitian ini sejalan dengan (Junaidi & Susanti, 2017) tetapi tidak sejalan dengan penelitian Hendriyaldi, 2019). Dengan adanya kepemimpinan dalam sebuah organisasi yang terjalin dengan baik antara atasan dan bawahan, membuat karyawan nyaman dalam bekerja, dan membuat kinerja karyawan dapat meningkat. Artinya jika kepemimpinan di Universitas Muhammadiyah Sukabumi meningkat, akibatnya kinerja karyawan juga akan meningkat. Hal ini ditunjukkan dengan tingginya nilai setiap indikator kualitas yang wajar, mendukung tercapainya tujuan, menciptakan rasa aman, dan sebagai inspirasi.

Indikator yang mendukung tercapainya tujuan memiliki nilai rata-rata sebesar 72%. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Universitas Muhammadiyah Sukabumi merasa bahwa kepemimpinan yang ada di Universitas Muhammadiyah Sukabumi sudah baik dalam mencapai tujuan organisasi. Indikator inspirasi sumber memiliki nilai rata-rata terendah sebesar 69%.

Artinya, setiap individu dalam organisasi merasakan minimnya inspirasi dari pimpinan Universitas Muhammadiyah Sukabumi. Keberadaan kepemimpinan sangat penting untuk mengarahkan organisasi, baik dalam mengarahkan setiap pekerjaan yang ada dalam organisasi. Tanpa arahan pemimpin yang baik, karyawan akan salah dalam mengambil setiap keputusan yang ada sehingga akan berdampak pada pengambilan keputusan yang kurang representatif. Hal ini dikarenakan, selain dipengaruhi oleh variabel bebas, yaitu kepemimpinan, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian yang dilakukan.

Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya Organisasi juga dapat menentukan perilaku karyawan dalam organisasi karena dari penentuan budaya organisasi, karyawan akan cenderung bekerja dengan budaya yang ada. Hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi kerja karyawan memiliki pengaruh positif. Dilihat dari nilai masing-masing indikator yang baik, yaitu indikator individu, toleransi risiko, pengawasan, dan dukungan manajemen, indikator inisiatif Budaya Organisasi memiliki nilai tertinggi sebesar 72% dan indikator toleransi risiko terendah sebesar 68%. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian (Hendriyaldi, 2019; Herdiana, 2016) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan indikator yang diteliti, terlihat bahwa inisiatif indikator merupakan indikator dengan rata-rata hasil penilaian tertinggi sebesar 72%, artinya indikator ini merupakan yang paling berpengaruh dalam budaya organisasi. Inisiatif yang baik membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja dan mudah untuk berdiskusi dan berkoordinasi sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sementara indikator terendah adalah toleransi risiko menunjukkan rata-rata 69%, hal ini menunjukkan bahwa toleransi terhadap risiko masih relatif rendah. Hal ini perlu diperhatikan oleh pimpinan Universitas Muhammadiyah Sukabumi terkait toleransi terhadap risiko bagi karyawan. Adanya budaya organisasi yang baik sangat penting bagi kelangsungan karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya karena tanpa budaya yang baik, karyawan akan merasa kurangnya koordinasi yang baik dalam bekerja.

Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Temuan menunjukkan bahwa budaya perusahaan dan kombinasi kepemimpinan memiliki dampak yang menguntungkan terhadap kinerja pekerja. Dampak budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,750 atau persentase sebesar 75,0%, sedangkan variabel yang paling dominan yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah variabel kepemimpinan sebesar 0,546 atau 54,6%. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hakim & Hadipapo, 2015; Prasada, 2020; Widiyanto et al., 2018) dijelaskan bahwa selain kepemimpinan dan budaya organisasi, kinerja pegawai juga ditentukan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Kinerja pegawai Universitas Muhammadiyah Sukabumi cukup baik, berdasarkan tabel distribusi variabel kinerja karyawan dengan rata-rata 75%. Artinya kinerja pegawai Universitas Muhammadiyah Sukabumi memiliki kinerja yang cukup baik.

KESIMPULAN

Hasil analisis uji statistik menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama berdampak pada efektivitas Universitas Muhammadiyah Sukabumi. Kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki dampak 70,9% terhadap kinerja karyawan, dengan elemen lain yang tidak diperiksa dalam penelitian ini memiliki dampak 29,1%. Berdasarkan indikator leading tersebut, masih rendahnya tingkat inspirasi dari pimpinan Universitas Muhammadiyah Sukabumi, maka perlu dilakukan perbaikan lagi dan memperhatikan permasalahan sumber inspirasi dari pimpinan untuk menggerakkan semangat karyawan.

Setiap pimpinan dan karyawan harus mampu menciptakan budaya organisasi yang baik, khususnya pimpinan Universitas Muhammadiyah Sukabumi yang bersangkutan agar rendahnya indikator toleransi terhadap risiko karyawan dapat ditingkatkan dengan memberitahukan risiko

pada setiap *pekerjaan* yang ada untuk meminimalisir risiko. Penelitian ini hanya mengukur variabel kepemimpinan dan budaya organisasi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan saran untuk penelitian kedepannya sehingga dapat melibatkan banyak instansi, menambah responden dan menambah metode wawancara untuk memperkuat data kuantitatif dari sebaran kuesioner ini bertujuan agar peneliti berikut akan memasukkan dan menyelidiki faktor-faktor tambahan, seperti gaji dan tunjangan, yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- al Qarny, A. (2020). Factors Affecting Work Satisfaction and Employee Performance in Automotive Industrial Chain. In *International Journal of Economics and Business Administration: Vol. VIII* (Issue 2).
- Alhidayatullah, A., & Muh. Abdul Aziz. (2022). The Role of Job Training in Improving Employee Performance. *Adpebi International Journal of Multidisciplinary Sciences*, 1(1), 21–30. <https://doi.org/10.54099/aijms.v1i1.186>
- Allen, J. M., Turner, A., & Turner, J. (2018). Employee Performance and Engagement for Performance Improvement. In *Performance Improvement Quarterly* (Vol. 30, Issue 4, pp. 225–230). International Society for Performance Improvement. <https://doi.org/10.1002/piq.21272>
- Atatsi, E. A., Stoffers, J., & Kil, A. (2019). Factors affecting employee performance: a systematic literature review. In *Journal of Advances in Management Research* (Vol. 16, Issue 3, pp. 329–351). Emerald Group Holdings Ltd. <https://doi.org/10.1108/JAMR-06-2018-0052>
- Chatzoudes, D., & Chatzoglou, P. (2022). Factors Affecting Employee Retention: Proposing an Original Conceptual Framework. In *International Journal of Economics and Business Administration: Vol. X* (Issue 1).
- Darmansyah, A., Rahadi, R. A., & Makbul, Y. (2020). An analysis of factors affecting the company performance of creative footwear industries in Bandung, Indonesia. In *Int. J. Economic Policy in Emerging Economies* (Vol. 13, Issue 4).
- Ferine, K. F., Aditia, R., Rahmadana, M. F., & Indri. (2021). An empirical study of leadership, organizational culture, conflict, and work ethic in determining work performance in Indonesia's education authority. *Heliyon*, 7(7). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07698>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23* (8th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, H., & Baharudin, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. KMPlus. In *Jurnal Administrasi Dan Manajemen* (Vol. 9). <http://ejournal.urindo.ac.id/index.php/administrasimanajemen>
- Hakim, A., & Hadipapo, A. (2015). *Peran Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Wawotobi*.
- Hendriyadi. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Pangkalan Jambu Kabupaten Merangin. *Jurnal Benefita*, 4(1), 26–38. <https://doi.org/10.22216/jbe.v4i1.3442>
- Herdiana, H. (2016). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI KANTOR BPJS KETENAGAKERJAAN KOTA TASIKMALAYA. *Jurnal Ekonomi Manajemen*, 2(1), 26–32. <http://jurnal.unsil.ac.id/index.php/jem>
- Jitpaiboon, T., Smith, S. M., & Gu, Q. (2019). Critical Success Factors Affecting Project Performance: An Analysis of Tools, Practices, and Managerial Support. *Project Management Journal*, 50(3), 271–287. <https://doi.org/10.1177/8756972819833545>

-
- Junaidi, R., & Susanti, F. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Baltekkomdik Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat*.
- Maamari, B. E., & Saheb, A. (2018). How organizational culture and leadership style affect employees' performance of genders. *International Journal of Organizational Analysis*, 26(4), 630–651. <https://doi.org/10.1108/IJOA-04-2017-1151>
- Muhajir, I. (2014). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Dok & Perkapalan Kodja Bahari (Persero) Cabang Semarang): Vol. XIII (Issue 3)*.
- Pap, J., Mako, C., Illessy, M., Dedaj, Z., Ardabili, S., Torok, B., & Mosavi, A. (2022). Correlation Analysis of Factors Affecting Firm Performance and Employees Wellbeing: Application of Advanced Machine Learning Analysis. *Algorithms*, 15(9). <https://doi.org/10.3390/a15090300>
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Muchtar, M. (2017). Factors affecting employee performance of PT.Kiyokuni Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(4), 602–614. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-03-2016-0031>
- Prasada, D. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mandiri Konstruksi di Tangerang Selatan. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 3(2), 629–636. <https://doi.org/10.34007/jehss.v3i2.381>
- Rakhra, H. K. (2018). Study on factors influencing employee retention in companies. In *Int. J. Public Sector Performance Management* (Vol. 4, Issue 1).
- Rivai, A. (2020). *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. 3(2). <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5291>
- Saadouli, N., & Al-Khanbashi, M. Y. O. (2021). Evaluation of factors affecting employee performance: The case of government employees in Oman. *Management Science Letters*, 1443–1450. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2021.1.004>
- Satyawati, N. M. R., & Suartana, I. W. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Keuangan. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 6(1), 17–32.
- Sharma, G., & Kumar, P. (2021). An Analysis of Causal Relationships Among the Factors Affecting the Performance of a Service Organization. *SAGE Open*, 11(1). <https://doi.org/10.1177/2158244021999394>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R dan D*. Alfabeta.
- Suifan, T. (2021). How innovativeness mediates the effects of organizational culture and leadership on performance. *International Journal of Innovation Management*, 25(2). <https://doi.org/10.1142/S136391962150016X>
- Tuan, L. A., & Tram, N. T. H. (2021). Factors affecting business performance of manufacturing enterprises. *Accounting*, 7(1), 179–190. <https://doi.org/10.5267/j.ac.2020.9.018>
- Tung, L. T. (2020). Factors affecting labour productivity of employee in an Asian emerging market: evidence in Vietnamese retail sector. In *Int. J. Business and Globalisation* (Vol. 24, Issue 4).
- Wahyuni, Y., Syamsul, H., & Senen, H. (2016). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT SUGIH INSTRUMENTO ABADI DI PADALARANG. In *Journal of Business Management Education* | (Vol. 1, Issue 2). <http://economy.okezone.com/read/2014/01/08/320>
- Widianto, T., Supriyono,), Stie,), Unggul, A., & Surakarta, B. (2018). PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN BANK SYARIAH DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. In *Jurnal Ekonomi dan Perbankan* (Vol. 3, Issue 2).

Cantaka: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen

Published by: Alahyan Publisher Sukabumi

e-ISSN: 3025-1974

Volume: 1 Nomor: 1 (Juni: 2023) hal: 24-36

Widodo, D. S. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kompensasi Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Fakultas Ekonomi Dan Bisnis*, 13(2), 896–908.

Windaryadi, C. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya (JMBS)*, 16(3), 177–184.