



# PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT TRAVIRA AIR

N.Lilis Suryani  
UNIVERSITAS PAMULANG

## Abstract

*In this research there are three variables that are X1 (Leadership Style), X2 (Organizational Culture) and Y (Employee Performance). This study aims to determine the influence of leadership style and organizational culture on employee performance at PT Travira Air. In this study the researchers took the object in Hangar Travira Air. In this research, the method used is descriptive or quantitative analysis method. Sampling using a representative sample where the authors use the Slovin formula with a population of 499 employees. Data obtained from the questionnaire with the number of respondents as many as 84 people. In the analysis using the help of Microsoft Excel 2007 program and SPSS program version 22, Linear Regression Analysis. Based on the results of research indicate that leadership style influence to employee performance, organizational culture have an effect on to employee performance.*

*Keywords: Leadership style, Organizational Culture, Employee Performance.*

## Abstrak

Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel yaitu variabel  $X_1$  (Gaya Kepemimpinan), variabel  $X_2$  (Budaya Organisasi) dan variabel Y (Kinerja Karyawan). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Travira Air. Dalam penelitian ini peneliti mengambil objek di Hangar Travira Air. Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah metode analisis deskriptif atau kuantitatif. Pengambilan sampel menggunakan sampel yang representatif dimana penulis menggunakan rumus Slovin dengan populasi sebanyak 499 karyawan. Data yang diperoleh dari kuesioner dengan jumlah responden sebanyak 84 orang. Di analisis menggunakan bantuan program Microsoft Excel 2007 dan program SPSS versi 22, Analisis Regresi Linier. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci :** Gaya kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan.



## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

PT. Telkom Akses yang bergerak di bidang jasa, perlu memperhatikan segala permasalahan terutama mengenai kinerja mereka, sehingga tidak terjadi hal-hal yang negatif. Dalam kenyataannya tidak semua pimpinan berperilaku baik atau mampu menciptakan iklim atau suasana kerja yang kondusif dan kekeluargaan, banyak dijumpai pimpinan dalam kepemimpinannya bersikap egois, tidak mau bersikap kooperatif, tidak mau berkorban dan tidak mau memberikan dorongan untuk memberi semangat kerja pada karyawan. Kepemimpinan yang tidak efektif dan kurang memperhatikan karyawannya, biasanya menyebabkan perasaan tidak senang karyawan terhadap atasan yang diwujudkan dalam bentuk sikap bermalasan dalam bekerja dan kurang bersemangat dalam menanggapi setiap tugas yang diberikan oleh pimpinan.

memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan penulis menjadi tertarik untuk menganalisa penelitian berjudul

### “PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KEDISIPLINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. TELKOM AKSES PONDOK AREN”

Pengertian kepemimpinan dan manajemen sering dipandang sebagai hal yang sama, meskipun sebenarnya terdapat perbedaan diantara keduanya. Pada dasarnya, pengertian manajemen lebih luas daripada kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan salah satu aspek dari manajemen dimana dalam hal manajemen pencapaian tujuan organisasi merupakan hal yang utama, sedangkan pengertian kepemimpinan berlaku untuk setiap orang atau individu. Jadi, kepemimpinan berlaku bagi orang per orang Sedangkan manajemen selalu dihubungkan dengan

kelompok atau organisasi. Meskipun demikian dalam pengertian sehari-hari kedua konsep tersebut sering disamakan. Kepemimpinan merupakan upaya untuk mempengaruhi tingkah laku orang lain agar melakukan kegiatan seperti apa yang diinginkan oleh pemimpin itu. Kepemimpinan merupakan hal yang tidak pernah terlewatkan oleh setiap orang. Kapan saja, dimanapun dan siapapun juga akan selalu berhubungan dengan konsep tersebut. Kata kepemimpinan merupakan bentuk kata dari imbuhan ke-an dari kata dasar pemimpin. Pemimpin dan kepemimpinan memiliki kaitan yang erat namun ada perbedaan yang tegas antara keduanya. Kepemimpinan merupakan inti dan motor penggerak daripada administrasi dan manajemen atau merujuk kepada proses kegiatan, sedangkan pemimpin merupakan unsur yang sangat menentukan maka kerangka berfikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

## TINJAUAN PUSTAKA

### A. MANAJEMEN

#### 1. Pengertian Manajemen

Pengertian manajemen juga dikemukakan oleh para ahli (dalam buku kadar Nurjaman, 2014: 15) yaitu sebagai berikut:

- Menurut Mary Parker Follet, manajemen adalah suatu seni karena untuk melakukan suatu pekerjaan melalui orang lain dibutuhkan ketrampilan khusus
- Menurut Harold Koontz dan Cyril O'Donnell, manajemen adalah usaha untuk mencapai tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain.

### B. Manajemen Sumber Daya Manusia Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM) pembahasan difokuskan pada unsur manusia



pekerja. Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan. Hal-hal pokok yang dipelajari dalam manajemen sumber daya manusia ini adalah perencanaan (*human resources planning*), pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

### C. Kepemimpinan

Kepemimpinan diperlukan oleh lembaga atau instansi dalam upaya pencapaian tujuan suatu organisasi. Pegawai dituntut untuk dapat mengikuti arahan dari pimpinannya karena merekalah yang dianggap mampu menjadi influence bagi karyawan untuk dapat memiliki tujuan yang sama dengan perusahaan. Jika tujuan yang dituju tidaklah sama maka akan sulit bagi suatu organisasi menjalankan proses pencapaiannya.

### D. Kedisiplinan

#### 1. Pengertian Kedisiplinan

Siagian (2012:278), berpendapat kedisiplinan merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Disiplin adalah pelatihan, khususnya pelatihan pikiran dan sikap untuk menghasilkan pengendalian diri, kebiasaankebiasaan untuk mentaati peraturan yang berlaku. (Siagian,2012).

### E. Kinerja Karyawan

#### 1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja dalam bahasa indonesia sebenarnya terjemahan

secara bebas dari kata “performance”. Kinerja dalam arti yang agak terbatas sering digunakan untuk mengukur pencapaian kerja seseorang seperti tugas yang diberikan kepada seseorang dalam organisasi. Dalam hal ini sebenarnya terdapat hubungan yang erat antara kinerja perorangan

## METEDOLOGI PENELITIAN

### A. Ruang Lingkup Penelitian

#### 1. Lokasi dan Tempat Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengambil lokasi penelitian pada kantor pusat PT. Telkom Akses Pondok Aren Jl. Jambu sektor 7 Bintaro, Tansel.

#### 2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan kurang lebih selama empat bulan dari bulan Juli- Oktober 2017 sehingga tercukupi kebutuhan data dan informasiMenurut Sugiyono (2017;11) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivime, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

### B. Metode Penentuan Populasi dan Sampel

#### 1. Populasi

populasi adalah seluruh karyawan kantor pusat PT. Telkom Akses Pondok Aren yang berjumlah keseluruhannya sebanyak 150 orang.

#### 2. Sampel

Adapun tingkat kesalahan yang akan digunakan dalam penarikan sampel adalah 10% atau 0,1 dengan jumlah populasi (N) sebesar 150 orang maka dapat diperoleh besarnya sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{150}{1+150 \cdot 0.1} = \frac{150}{1+150 \cdot 0.1} = \frac{150}{1+1,50} = \frac{150}{2,50} = 50$$



pembulantan = 50

Berdasarkan perhitungan diatas maka diperoleh sample sebanyak 50 orang dari responden yang diambil untuk mewakili populasi karyawan pada PT.Telkom Akses Pondok Aren

### C. Metode Pengumpulan Data

1. Metode Pengumpulan Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari responden, data primer dapat diperoleh melalui :

- a. Observasi
- b. Wawancara

### D. Metode Analisis Data

1. Uji validitas
2. Koefisien Korelasi Ganda

Tabel 3.1

Pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi :

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00-0,199	Sangat lemah
0,200-0,399	Lemah
0,400-0,599	Cukup kuat
0,600-0,799	Kuat
0,800-1.000	Sangat kuat

## PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

### A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Telkom Akses (Telkom Akses) didirikan pada tanggal 12 Desember 2012, berdasarkan akta notaris Siti Safarjah, S.H. No 20 tertanggal 26 November 2012, yang telah disetujui oleh Menkumham berdasarkan Surat No. AHU-60691.AH.01.01 tahun 2012 tanggal 28 November 2012

Telkom Akses merupakan anak perusahaan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Telkom) yang sahamnya 99,99% dimiliki oleh Telkom. Telkom Akses bergerak dalam bisnis penyediaan layanan konstruksi dan pengelolaan infrastruktur jaringan

Penyebaran dan Akses Jaringan yang Baik Dan Efisien Layanan Untuk Memberikan Nilai Terbaik Bagi Pemangku Kepentingan. Struktur Organisasi, Tugas dan Wewenang

### B. Visi dan Misi Perusahaan

VISI PT TELKOM AKSES

Adalah "Becoming World Class Acces Network Services" Menjadi Akses Layanan Jaringan Kelas Dunia

MISI PT TELKOM AKSES

Adalah "Providing Excellent And Efficient Access Network Deployment And Managed Service To Deliver Best Value For Stakeholders" Memberikan



C. Tugas dan Wewenang

**Tabel 4.6**  
**Distribusi Jawaban Responden Kepemimpinan (X1)**

No	DAFTAR PERNYATAAN	ALTERNATIF JAWABAN				
		5	4	3	2	1
		SS	S	R	TS	STS
<b>Kecerdasan</b>						
1	Pemimpin mampu untuk menjelaskan tujuan dari perusahaan	14	33	10	3	0
2	Pemimpin saya adalah orang yang berjiwa sosial dan dapat mengatur, mengelola, dan mengarahkan orang-orang yang berada dibawahnya	16	31	9	2	2
<b>Kedewasaan</b>						
3	Pimpinan mampu mengambil keputusan dalam memecahkan masalah	18	25	8	7	2
4	Pimpinan dapat dapat menjadi penasihat untuk karyawan	7	26	21	6	0
<b>Motivasi Diri</b>						
5	Pimpinan mampu bekerja dalam tekanan	15	27	14	3	1
6	Pimpinan senang bekerja	11	24	17	6	2
<b>Ketegasan</b>						
7	Pimpinan selalu menciptakan Penerapan konsekuensi terhadap ketidakdisiplinan	21	22	1	10	6
8	Pimpinan mampu memimbing karyawan untuk dapat melakukan tugasnya	29	26	3	2	0
<b>Hubungan Manusiawi</b>						
9	Pimpinan selalu berkomunikasi dengan bawahannya	29	23	6	1	1
10	Pimpinan selalu peduli kepada bawahan agar tidak terjadi kesalah pahaman	23	33	3	1	0
Jumlah		<b>183</b>	<b>270</b>	<b>92</b>	<b>41</b>	<b>14</b>
Persentase		<b>30,5%</b>	<b>45%</b>	<b>15,3%</b>	<b>6,8%</b>	<b>2,4%</b>

Sumber : Data yang diolah 2017

**Tabel 4.8**  
**Distribusi Jawaban Responden Kedisiplinan (X<sub>2</sub>)**

No	DAFTAR PERNYATAAN	ALTERNATIF JAWABAN				
		5	4	3	2	1
		SS	S	R	TS	STS
<b>Keadilan</b>						
1	Pimpinan tidak sewenang wenang terhadap bawahan	5	30	16	6	3
2	Pemimpin memberikan hak hak sesuai masing masing pihak	12	25	18	1	4



3	Pemimpin mempunyai pandangan situasi yang sama diperlakukan secara sama.	18	22	9	8	3
<b>Teladan Pimpinan</b>						
4	Pimpinan mampu mengembangkan kemampuan karyawan	11	27	14	5	3
5	Pimpinan dapat menjadi penasihat untuk karyawan	17	21	12	9	1
6	Tujuan dan nilai-nilai karyawan dapat disampaikan dengan baik oleh pimpinan	14	19	15	6	6
<b>Sanksi Hukuman</b>						
7	Pimpinan berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan	25	28	1	6	0
8	Pimpinan dapat menindak tegas setiap karyawan yang melanggar aturan perusahaan	23	14	13	3	7
<b>Hubungan Kemanusiaan</b>						
9	Pimpinan selalu menciptakan perasaan sungguh-sungguh ingin mendengarkan pikiran karyawan	9	24	16	7	4
10	Pimpinan mampu menciptakan kepedulian antara karyawan	22	23	8	4	3
Jumlah		<b>156</b>	<b>233</b>	<b>122</b>	<b>55</b>	<b>34</b>
Persentase		<b>26%</b>	<b>39%</b>	<b>20,3%</b>	<b>9,1%</b>	<b>5,6%</b>

Sumber : Data yang diolah 2017

**Tabel 4.9**

No	DAFTAR PERNYATAAN	ALTERNATIF JAWABAN				
		5	4	3	2	1
		SS	S	R	TS	STS
<b>Kesetiaan</b>						
1	Selama bekerja karyawan menyukai pekerjaan saya dan lingkup kerja	20	22	11	4	3
2	Selama bekerja karyawan merasa nyaman di lingkungan kerja sekarang	21	22	8	6	3
<b>Hasil kerja</b>						
3	Selama bekerja hasil pekerjaan karyawan lebih baik dibawah kondisi normal	17	21	13	8	1
4	Selama bekerja karyawan berusaha bekerja lebih efektifitasdapat terlaksana dengan siklus aktifitas yang dihasilkan	15	21	15	4	5
<b>Kejujuran</b>						
5	Karyawan dapat mengerjakan pekerjaan dengan standar terbaik sesuai aturan perusahaan	16	28	1	12	3
6	Karyawan berperilaku profesional terhadap klien dan sesama pekerja (tidak saling membicarakan keburukan di belakang)	15	35	5	3	2
<b>Kedisiplinan</b>						



7	Seluruh tugas pekerjaan selama ini dapat karyawan kerjakan pada awal waktu yang ditentukan	13	31	5	6	5
8	Karyawan dapat memaksimalkan waktu yang tersedia untuk menyelesaikan pekerjaan dan tugas saya	18	28	8	3	3
<b>Kreativitas</b>						
9	Karyawan jadi mempunyai ide-ide dalam mencapai tujuan perusahaan	14	29	11	4	2
<b>Kerja sama</b>						
10	Karyawan dapat berkerja dalam kelompok yang harus diorganisasi dan dikelola dengan baik	10	17	11	19	3
Jumlah		<b>159</b>	<b>254</b>	<b>88</b>	<b>69</b>	<b>30</b>
Persentase		<b>26,5%</b>	<b>42,4%</b>	<b>14,6%</b>	<b>11,5%</b>	<b>5%</b>

Sumber : Data yang diolah 201

## KESIMPULAN DAN SARAN

### A. Kesimpulan

- Gaya kepemimpinan yang terdapat pada PT. Telkom Akses Pondok Aren dipersepsikan baik oleh karyawan. Hal ini dapat dilihat pada hasil sebaran kuesioner, di mana mayoritas responden menjawab "Setuju" sebanyak 45% dan responden yang menjawab "Sangat Setuju" sebanyak 30,5%. Adapun indikator yang merefleksikan kepemimpinan pada PT Telkom Akses Pondok Aren adalah indikator "Dalam sifat mempunyai prilaku baik dan adil terhadap pegawainya" dengan mayoritas responden menjawab "sangat setuju" sebanyak 35 responden atau 58.3%.
- Kedisiplinan pada PT. Telkom Akses Pondok Aren dipersepsikan baik oleh karyawan. Hal ini dapat dilihat pada hasil sebaran kuesioner, di mana mayoritas responden menjawab "Setuju" sebanyak 39% dan responden yang menjawab "Sangat Setuju" sebanyak 26%. Adapun indikator yang merefleksikan kedisiplinan karyawan PT. Telkom Akses Pondok Aren adalah indikator "Hubungan kerja antara karyawan di perusahaan kami bekerja sangat baik" dengan mayoritas responden menjawab "sangat setuju" sebanyak 156 responden atau 26%.
- Kinerja karyawan pada PT. Telkom Akses Pondok Aren telah dipersepsikan baik oleh responden. Hal ini dapat dilihat pada hasil sebaran kuesioner, di mana mayoritas responden menjawab "Sangat Setuju" sebanyak 26,5% dan responden yang menjawab "Setuju" sebanyak 42,4%. Adapun indikator yang merefleksikan kinerja karyawan pada PT. Telkom Akses Pondok Aren adalah indikator "Penyelesaian pekerjaan yang tepat waktu dapat menunjang keberhasilan perusahaan" dengan mayoritas responden menjawab "sangat setuju" sebanyak 36 orang atau 60%.
- Hasil analisis regresi membuktikan, kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sebesar 0.779 dan  $t_{hitung}$  sebesar 6.153.
- Hasil analisis regresi membuktikan, kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sebesar 0.429 dan  $t_{hitung}$  4.927
- Hasil analisis regresi membuktikan, kepemimpinan dan kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan kontribusi sebesar 87,79% dan  $f_{hitung}$  39.177.



## B. Saran

Berdasarkan hasil analisis dari kesimpulan dan implikasi penelitian ini maka ada beberapa saran sebagai berikut:

1. Hasil uji korelasi menunjukkan bahwa item nomor 7 pada variabel kepemimpinan yang berbunyi "Pimpinan selalu menciptakan Penerapan konsekuensi terhadap ketidakdisiplinan" memiliki nilai korelasi yang paling kecil. Diharapkan pihak pimpinan dapat lebih bisa memberikan penerapan konsekuensi terhadap ketidakdisiplinan kepada karyawan, misalnya dengan membuat hukuman yang bisa membuat karyawan tidak melakukan kesalahan yang sama.
2. Hasil uji korelasi menunjukkan bahwa item nomor 3 pada variabel kedisiplinan yang berbunyi "teladan pemimpin yang diharapkan para pemimpin dapat membuat para karyawan mengikuti instruksi dan perintah para pemimpin demi tujuan perusahaan .
3. Hasil uji korelasi menunjukkan bahwa item nomor 10 pada variabel kinerja yang berbunyi "Karyawan dapat berkerja dalam kelompok yang harus diorganisasi dan dikelola dengan baik" memiliki nilai korelasi yang paling kecil. Diharapkan pihak perusahaan dapat mendorong dan memacu semangat kerja para karyawan, misalnya dengan diberikan pelatihan kerja, diberikan pengarahan kerja (*briefing*) dan diberikan insentif atas target-target yang tercapai, dengan demikian para karyawan akan mengeluarkan kompetensi terbaiknya.
4. Hasil analisis regresi menunjukkan kepemimpinan dan kedisiplinan memiliki kontribusi sebesar 87,79% masih terdapat faktor lain yang mempengaruhi kinerja sebesar 12,21%. Hal ini diharapkan kepada peneliti berikutnya untuk menambahkan variabel lain, misalnya motivasi, kompensasi atau kepuasan kerja, sehingga hasil penelitian menjadi lebih komprehensif.