

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. TELKOM AKSES WITEL GEMA  
(WILAYAH TELKOM GRESIK MADURA) DI KOTA GRESIK**

**Dini Kusumaningrum, Windy Dwi Yuliani**

**ABSTRACT**

*This study aims to examine and prove the influence of leadership style and organizational culture on the performance of employees of PT. Telkom Access Witel GEMA (Telkom Region Gresik Madura) in Gresik City. This research uses quantitative approach with multiple linear regression analysis. Population in this research is employees of PT. Telkom Witel Access GEMA (Telkom Gresik Madura Region) in Gresik City, amounting to 230 people in the Year 2017. To determine the number of samples using the formula slovin so that obtained a sample of 146 respondents and data collection is done by spreading the questionnaire. The results of this study indicate that leadership style has a large and significant influence on employee performance. While organizational culture has a positive and significant influence on the performance of employees of PT. Telkom Access Witel GEMA (Telkom Region Gresik Madura) in Gresik City. This means that the leadership style and organizational culture simultaneously affect the performance of employees of PT. Telkom Access Witel GEMA (Telkom Region Gresik Madura) in Gresik City.*

**Keywords: Leadership Style, Organizational Culture, and Employee Performance.**

**PENDAHULUAN**

Dalam dunia bisnis, gaya kepemimpinan berpengaruh besar terhadap jalannya perusahaan dan kelangsungan hidup perusahaan. Seorang pemimpin memberikan pengaruh yang signifikan dalam mencapai visi, misi, dan tujuan suatu perusahaan. Pemimpin akan diakui sebagai pemimpin apabila ia mampu memberikan pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya ke arah tujuan perusahaan. Dengan kata lain gaya kepemimpinan yang digunakan

dalam perusahaan akan mempengaruhi tingkat tinggi rendahnya kinerja karyawan.

Widyatmini dan Hakim (2008) mengatakan seorang pemimpin harus melakukan berbagai keahlian, pengalaman, kepribadian dan motivasi setiap individu yang dipimpinya. Gaya kepemimpinan yang efektif dibutuhkan dalam suatu perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja semua karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Gaya kepemimpinan yang menginspirasi pengikut untuk terlibat, berkomitmen,

dan memiliki visi serta tujuan yang sama bagi organisasi, mendorong pengikut menjadi inovasi dalam memecahkan masalah organisasi, dan mendukung pengikut untuk memiliki kompetensi dalam kepemimpinan melalui pembinaan dan pengawasan. Berdasarkan penjelasan di atas gaya kepemimpinan memang hal penting yang harus dimiliki dalam suatu organisasi.

Keberhasilan dalam organisasi tidak terlepas dari peran para karyawan. Semakin baik kualitas kinerja karyawan, maka organisasi dituntut untuk selalu berkembang dan meningkatkan kinerja dari anggotanya. Menurut Veitzhal (2009:309) “kinerja (*performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Sering disalahtafsirkan sebagai upaya (*Effort*), yang mencerminkan energi yang dikeluarkan, kinerja diukur dari segi hasil”.

PT Telekomunikasi Indonesia, adalah perusahaan penyelenggara bisnis T.I.M.E (*Telecommunication, Information, Media and Edutainment*) terbesar di Indonesia. Dengan portofolio yang terdiri dari sembilan anak perusahaan konsolidasi yang bergerak di bidang telepon tidak bergerak, seluler, aplikasi, konten, komunikasi data, *property* dan konstruksi. Telkom Group sendiri adalah salah satu dari perusahaan BUMN terbesar di Indonesia, yang menyediakan layanan Infocomm, telepon tidak bergerak kabel (*fixed wireline*) dan telepon tidak bergerak

nirkabel (*fixed wireless*), layanan telepon seluler, internet, jaringan dan interkoneksi baik secara langsung maupun melalui anak perusahaan.

Di sisi lain pencapaian kinerja maksimal karyawan di dalam suatu perusahaan tentu dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. PT Telkom Akses Witel GEMA (Wilayah Telkom Gresik Madura) di Kota Gresik, kepemimpinan dianggap belum berjalan ideal seperti halnya pemimpin belum bisa bersikap adil terhadap seluruh karyawan. (Sumber: hasil wawancara dengan pegawai PT Telkom Akses Witel GEMA (Wilayah Telkom Gresik Madura) di Kota Gresik, Februari 2018).

Gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin perusahaan terindikasi bahwa pemimpin kurang memberikan motivasi atau dukungan kepada karyawannya untuk melaksanakan tugas dengan baik dan pemimpin juga kurang membantu dalam kendala di lapangan kerja. (Sumber: hasil wawancara dengan pegawai PT Telkom Akses Witel GEMA (Wilayah Telkom Gresik Madura) di Kota Gresik, Februari 2018).

Selain dari faktor kepemimpinan, faktor lain adalah budaya organisasi yang ada di PT Telkom Akses Witel GEMA (Wilayah Telkom Gresik Madura) di Kota Gresik. Budaya organisasi yang ada di PT Telkom Akses Witel GEMA (Wilayah Telkom Gresik Madura) di Kota Gresik terindikasi bahwa kurangnya dorongan untuk memiliki inisiatif, selain itu kurang termotivasinya karyawan dalam melakukan pekerjaan yang dapat

mempengaruhi pelayanan kepada *customer*. (Sumber: hasil wawancara dengan pegawai PT Telkom Akses Witel GEMA (Wilayah Telkom Gresik Madura) di Kota Gresik, Februari 2018)

Terkait belum optimalnya pelayanan kepada masyarakat khususnya terkait dengan lambannya penanganan terhadap gangguan terhadap jaringan akses internet (*broadband*), dikarenakan *miss komunikasi customer service* dan teknisi jaringan sehingga berdampak pada waktu kerja dan kualitas kerja yang menurun. Permasalahan ini secara langsung dapat berdampak pada kinerja karyawan yang menurun apabila tidak diberikan sanksi secara tegas. Budaya organisasi yang ada selama ini akan berfungsi efektif apabila para karyawan dapat menerapkan budaya organisasi sebagai suatu kebiasaan dalam melaksanakan tugas dengan penuh tanggungjawab.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas maka peneliti ingin melakukan pengujian apakah kinerja karyawan di PT Telkom Akses Witel GEMA (Wilayah Telkom Gresik Madura) di Kota Gresik memiliki keterkaitan dengan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Tujuan yang dicapai dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi yang tepat untuk menganalisis data. Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk 1) Untuk mengetahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Akses Witel GEMA (Wilayah Telkom Gresik Madura) di Kota Gresik; 2) Untuk mengetahui bahwa budaya organisasi berpengaruh secara parsial

terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Akses Witel GEMA (Wilayah Telkom Gresik Madura) di Kota Gresik. 3) Untuk mengetahui bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Akses Witel GEMA (Wilayah Telkom Gresik Madura) di Kota Gresik.

## METODE PENELITIAN

### Lokasi dan Jenis Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Telkom Akses yang berlokasi di Jalan Jaksa Agung Suprpto No. 78, Bedilan, Kecamatan Gresik, Kabupaten Gresik, Jawa Timur, Telepon: (031) 3086000, Kode Pos 61114, Website: <https://telkomakses.co.id/home.php>. Waktu pelaksanaan penelitian ini pada bulan Februari sampai dengan bulan April 2018. Penelitian ini didesain dengan menggunakan metode survei dengan pendekatan kuantitatif dan jenis penelitian bersifat eksplanatori, adapun pengertian metode survei

### Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini terdapat 2 (dua) variabel, diantaranya sebagai berikut :

- 1) Variabel Bebas (*Independent Variable*)  
Variabel bebas dalam penelitian ini adalah : Gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Budaya organisasi ( $X_2$ ).
- 2) Variabel Terikat (*Dependent Variable*)  
Variabel terikat dalam penelitian ini adalah : Kinerja karyawan (Y).

### Indikator Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel yaitu variabel independen dan dependen.

- 1) Variabel independen dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ )
- 2) Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu kinerja karyawan ( $Y$ )

### Metode Pengumpulan Data Data Primer

Data primer tersebut diperoleh langsung dari responden. Data responden diperlukan untuk mengetahui tanggapan responden mengenai gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Telkom Akses Witel GEMA (Wilayah Telom Gresik Madura) di Kota Gresik melalui : observasi, wawancara, kuesioner (angket) dengan skala likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi tentang fenomena sosial. Dengan skala Likert, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel dan dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen dimana alternatifnya berupa pernyataan.

### Data Sekunder

Menurut Suharyadi dan Purwanto (2008) data sekunder merupakan data yang sudah diterbitkan atau digunakan pihak lain. Contoh adalah data yang diambil dari koran, majalah, jurnal, dan publikasi lainnya. Data sekunder digunakan untuk melengkapi data primer.

### Metode Analisis Data

#### Uji Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum.” (Sugiyono, 2015:29).

Pada statistik deskriptif ini akan dikemukakan cara-cara penyajian data, dengan tabel biasa maupun distribusi frekuensi, grafik garis maupun batang, diagram lingkaran, pictogram, penjelasan kelompok melalui modus, mean, dan variasi kelompok melalui rentang dan simpangan baku (Sugiyono, 2015:29).

#### Analisis Interval

Interval memiliki karakteristik nominal (klasifikasi) dan ordinal (urutan), dan ada *equal intervals* atau menggambarkan *equalspacing between members*. Ukuran interval memiliki sifat nominal dan ordinal, ditambah ukuran dapat menetapkan jumlah jarak antara kategori.” (Silalahi, 2012:223)

Kecenderungan dari variasi jawaban responden terhadap variabel-variabel penelitian dapat ditentukan berdasarkan distribusi frekuensi, dimana terlebih dahulu dapat ditentukan nilai interval untuk menentukan kategori jawaban dengan formulasi sebagai berikut :

$$\text{Interval kelas} = \frac{\text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}}{5 \text{ kriteria}}$$

Dimana :

- a) Nilai tertinggi adalah 5 dan nilai terendah adalah 1.
- b) Jumlah kriteria adalah 5 yaitu : sangat tidak setuju, kurang setuju, netral, setuju, sangat setuju

- c) Mengingat skor nilai untuk masing - masing alternatif jawaban dari masing - masing variabel adalah minimal dan maksimal 5, sedangkan variasi indikator untuk tiap variabel juga berbeda, maka dapat di hitung interval dengan menggunakan rumusan diatas.
- d) Distribusi frekuensi dapat dikelompokkan (dikategorikan) seperti ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel Dasar Interpretasi Skor Penilaian Responden**

No	Nilai skor	Interpretasi
1.	1.00 < rata-rata 1.8	Sangat Tidak setuju
2.	1.81 < rata-rata 2.60	Tidak Setuju
3.	2.61 < rata-rata 3.40	Netral
4.	3.41 < rata-rata 4.20	Setuju
5.	4.21 < rata-rata 5.00	Sangat Setuju

Sumber : (Sugiyono:2015)

#### Uji Analisis Data

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  table untuk *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n-2$ , dalam hal ini  $n$  adalah sampel ( $n$ ). Jika  $r$  dihitung lebih besar dari  $r$  table dan nilai positif maka butir pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid (Ghozali: 2013).

Pengujian validitas ini menggunakan *Pearson Correlation*, yaitu dengan cara menghitung korelasi antara nilai yang diperoleh dari pertanyaan-pertanyaan. Apabila nilai signifikan yang didapat dibawah 0,03 maka data yang diperoleh adalah valid. Serta dalam penentuan layak atau tidaknya suatu item yang digunakan, ialah sebagaiberikut:

1. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka pertanyaan dianggap valid.
2. Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka pertanyaan dianggap tidak valid.

#### Uji Reliabilitas

Dikemukakan oleh Ghozali (2013) “uji reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu”. Selain itu menurut Ghozali (2011) “pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini dibantu dengan SPSS untuk uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Hasil dari uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ) akan menentukan instrumen yang digunakan dalam penelitian ini reliabel digunakan atau tidak. Suatu kuisioner dinyatakan reliable jika nila *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ )  $> 0,60$ ”.

#### HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Responden pada penelitian ini sebanyak 146 orang, yaitu pemilihan sampel dari 5% karyawan PT. Telkom Akses Witel GEMA (Wilayah Telkom

Gresik Madura) di Kota Gresik. Jumlah sampel yang didapat berdasarkan rumus Slovin. Data populasi diperoleh dari seluruh karyawan PT. Telkom Akses yang diberi nomor 1 sampai dengan 164 orang. Setiap responden diberi kuesioner untuk memberikan jawaban atas pertanyaan yang telah disediakan. Analisis deskriptif responden dalam penelitian ini akan mendeskriptifkan data karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, dan pendidikan terakhir. Pengungkapan analisis deskriptif responden dalam bentuk data persentase.

1) Jenis Kelamin

Bahwa sebageian besar sampel penelitian berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 120 orang atau sebesar 82,19% sedangkan yang berjenis kelamin perempuan hanya sebanyak 25 orang atau sebesar 17,12%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Telkom Akses Witel GEMA (Wilayah Telkom Gresik Madura) di Kota Gresik didominasi oleh karyawan berjenis kelamin laki-laki, karena perusahaan lebih membutuhkan tenaga teknisi atau pekerja lapangan.

2) Usia

Sampel penelitian yang terbanyak adalah responden dengan kelompok usia 18–25 tahun, yaitu sebesar 72 orang atau 49,31%, sedangkan yang kedua adalah kelompok usia 26–35 tahun, yaitu sebesar 30 orang atau 20,54%, yang ketiga adalah kelompok usia 36 – 44 tahun, yaitu sebesar 20 orang atau 13,70%, dan keempat adalah kelompok usia lebih dari 45 tahun, yaitu sebesar 12 orang atau 8,21%, dan kelima adalah kelompok usia kurang dari 17 tahun,

yaitu sebesar 6,849 dari total responden. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Telkom Akses Witel GEMA (Wilayah Telkom Gresik Madura) di Kota Gresik didominasi usia 18-25 tahun, karena usia tersebut merupakan usia produktif dalam bekerja.

3) Pendidikan Terakhir

Adapun karakteristik responden dengan tingkat pendidikan SMA/Sederajat, yaitu sebanyak 126 orang atau 86,30%, yang kedua adalah kelompok responden dengan tingkat pendidikan S1, yaitu sebanyak 20 orang atau 13,70% dari total responden. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Telkom Akses Witel GEMA (Wilayah Telkom Gresik Madura) di Kota Gresik didominasi oleh karyawan lulusan SMA/Sederajat, karena standar minimal perusahaan adalah SMA/Sederajat.

**Analisis Deskripsi Variabel**

Gambaran statistik deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan jawaban responden tentang indikator - indikator dari variabel penelitian yang meliputi kualitas gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja karyawan. Kecenderungan dari variasi jawaban responden terhadap variabel-variabel penelitian dapat ditentukan berdasarkan distribusi frekuensi, dimana terlebih dahulu dapat ditentukan nilai interval untuk menentukan kategori jawaban dengan formulasi sebagai berikut:

$$\text{Interval kelas} = \frac{\text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}}{\text{jumlah kelas}}$$

Dimana :

- a. Nilai tertinggi adalah 5 dan nilai terendah adalah 1.
- b. Jumlah kelas adalah 5 yaitu : sangat tidak setuju, kurang setuju, netral, setuju, sangat setuju
- c. Mengingat skor nilai untuk masing-masing alternatif jawaban dari masing-masing variabel adalah minimal dan maksimal 5, sedangkan variasi indikator untuk tiap variabel juga berbeda, maka dapat di hitung interval dengan menggunakan rumusan diatas.
- d. Distribusi frekuensi dapat dikelompokkan (dikategorikan) seperti ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel Interpretasi Skor Penilaian Responden**

No	Nilai skor	Interpretasi
1.	1.00 < rata-rata 1.8	Sangat Tidak setuju
2.	1.81 < rata-rata 2.60	Tidak Setuju
3.	2.61 < rata-rata 3.40	Netral
4.	3.41 < rata-rata 4.20	Setuju
5.	4.21 < rata-rata 5.00	Sangat Setuju

Sumber : (Sugiyono:2015)

Hasil perhitungan *mean* (rata-rata) tanggapan (jawaban) responden terhadap item-item pertanyaan-pertanyaan dan *mean* variabel dijelaskan secara rinci berikut ini :

**1) Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)**

Terdapat enam indikator variabel gaya kepemimpinan pada penelitian ini, yaitu: kemampuan mengambil keputusan, kemampuan

memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggungjawab, kemampuan emosil (Kartono: 2008).

Berdasarkan hasil tabulasi data, gambaran skor frekuensi rata-rata penilaian responden karyawan PT. Telkom Akses Witel GEMA (Wilayah Telkom Gresik Madura) di Kota Gresik terhadap variabel gaya kepemimpinan yang ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel Jawaban Responden Terhadap Gaya Kepemimpinan**

No	Pertanyaan	Skor Jawaban					Juml Skor	Rata - rata
		SS	S	N	TS	STS		
<b>1</b>	<b>Kemampuan Mengambil Keputusan</b>							
X <sub>1.1</sub>	Pemimpin tegas dalam mengambil tindakan	11	95	40	-	-	555	3,8
X <sub>1.2</sub>	Pemimpin mengambil keputusan dengan tepat sesuai perhitungan	41	101	4	-	-	621	4,25
<b>2</b>	<b>Kemampuan Memotivasi</b>							
X <sub>1.3</sub>	Pemimpin memberi penghargaan bagi karyawan yang berprestasi	3	91	52	-	-	555	3,8

X <sub>1.4</sub>	Pemimpin sering memberikan motivasi kepada karyawan	13	107	26	-	-	621	4,25
<b>3</b>	<b>Kemampuan Komunikasi</b>							
X <sub>1.5</sub>	Pemimpin selalu memberi arahan kepada karyawan sebelum melakukan pekerjaan	26	103	17	-	-	555	3,8
X <sub>1.6</sub>	Pemimpin mendengar pandangan dari anggotanya	49	86	11	-	-	621	4,25
<b>4</b>	<b>Kemampuan mengendalikan bawahan</b>							
X <sub>1.7</sub>	Pemimpin memiliki keinginan untuk mengendalikan karyawannya	35	99	12	-	-	555	3,8
X <sub>1.8</sub>	Pemimpin menjadikan karyawan sebagai pendukung dalam perusahaan	33	85	27	1	-	621	4,25
<b>5</b>	<b>Tanggung Jawab</b>							
X <sub>1.9</sub>	Pemimpin bertanggung jawab atas segala keputusannya	15	80	51	-	-	555	3,8
X <sub>1.10</sub>	Pemimpin bertanggung jawab atas kesalahan perusahaan	24	87	35	-	-	621	4,25
<b>6</b>	<b>Kemampuan Mengendalikan Emosi</b>							
X <sub>1.11</sub>	Pemimpin tidak meluapkan emosi kepada karyawan	3	91	52	-	-	555	3,8
X <sub>1.12</sub>	Pemimpin lebih bisa mengontrol diri saat sedang marah	24	84	38	-	-	621	4,25
Rata-rata Jawaban								3,95

Dari tabel diatas diketahui bahwa nilai skor rata-rata keseluruhan dari item pertanyaan variabel gaya kepemimpinan sebesar 3,95. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa responden di PT. Telkom Akses Witel GEMA (Wilayah Telkom Gresik Madura) di Kota Gresik berada pada kategori sangat setuju, karena nilai rata-rata keseluruhan berkisar antara 3.41 sampai dengan 4.20.

## 2) Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)

Terdapat enam indikator variabel persepsi konsumen pada

penelitian ini, yaitu: Inovatif, memberi perhatian pada setiap masalah secara detail, berorientasi terhadap hasil yang akan dicapai, berorientasi kepada semua kepentingan karyawan, agresif dalam bekerja, mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja (menurut Tampubolon:2008).

Berdasarkan hasil tabulasi data, gambaran skor frekuensi rata-rata penilaian responden karyawan PT. Telkom Akses Witel GEMA (Wilayah Telkom Gresik Madura) di Kota Gresik terhadap variabel budaya organisasi yang ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel Jawaban Responden Terhadap Budaya Organisasi**

No	Pertanyaan	Skor Jawaban					Juml Skor	Rata - rata
		SS	S	N	TS	STS		
<b>1</b>	<b>Inovatif Memperhitungkan Resiko</b>							
X <sub>2.1</sub>	Mencegah terjadinya resiko dalam perusahaan	36	86	24	-	-	596	4,08
X <sub>2.2</sub>	Mengantisipasi risiko yang mengakibatkan kerugian	17	84	45	-	-	556	3,8
<b>2</b>	<b>Memberi perhatian pada setiap masalah secara detail</b>							
X <sub>2.3</sub>	Teliti dan cermat dalam melakukan pekerjaan	49	80	17	-	-	615	4,21
X <sub>2.4</sub>	Penyelesaian masalah internal dan eksternal dilakukan dengan konsisten	53	76	17	-	-	621	4,25
<b>3</b>	<b>Berorientasi terhadap hasil yang dicapai</b>							
X <sub>2.5</sub>	Pihak manajemen selalu memberikan perhatian terhadap karyawan	20	101	25	-	-	579	3,97
X <sub>2.6</sub>	Pihak manajemen mengarahkan para karyawan	11	96	45	-	-	550	3,77
<b>4</b>	<b>Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan</b>							
X <sub>2.7</sub>	Para karyawan saling percaya terhadap sesama rekan kerja	11	90	45	-	-	550	3,77
X <sub>2.8</sub>	Kerjasama tim dapat dibentuk dengan baik	29	49	37	1	-	574	3,93
<b>5</b>	<b>Agresif Dalam Bekerja</b>							
X <sub>2.9</sub>	Ketahanan fisik karyawan untuk menghasilkan kinerja yang baik	35	95	16	-	-	550	3,77
X <sub>2.10</sub>	Kualifikasi keahlian karyawan memenuhi persyaratan produktivitas	10	91	45	-	-	574	3,93
<b>6</b>	<b>Mempertahankan dan Menjaga Stabilitas Kerja</b>							
X <sub>2.11</sub>	Karyawan dalam kondisi kesehatan yang prima	13	65	68	-	-	550	3,77
X <sub>2.12</sub>	Karyawan memiliki ketahanan tubuh yang akurat dan stabil	19	88	39	-	-	574	3,93
Rata-rata Jawaban								3,92

Dari tabel diatas diketahui bahwa nilai skor rata-rata keseluruhan dari item pertanyaan variabel budaya organisasi sebesar 3,92. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa responden berada pada kategori setuju, karena nilai rata-rata berkisar antara 3.41 sampai dengan 4.20.

### 3) Kinerja Karyawan (Y)

Terdapat lima indikator variabel kepuasan konsumen pada penelitian ini,

yaitu: Kualitas, kuantitas, ketetapan waktu, efektivitas, kemandirian (menurut Bintoro dan Daryanto, 2017:107)

Berdasarkan hasil tabulasi data, gambaran skor frekuensi rata-rata penilaian responden Berdasarkan hasil tabulasi data, gambaran skor frekuensi rata-rata penilaian responden karyawan terhadap variabel kinerja karyawan yang ditunjukkan pada tabel berikut

**Tabel Jawaban Responden Terhadap Kinerja Karyawan**

No	Pertanyaan	Skor Jawaban					Juml Skor	Rata - rata
		SS	S	N	TS	STS		
<b>1</b>	<b>Kualitas</b>							
Y.1	Kualitas kerja karyawan perusahaan ini lebih baik dari karyawan perusahaan lain	45	90	11	-	-	550	3,76
Y.2	Karyawan melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan	15	116	15	-	-	584	4,00
<b>2</b>	<b>Kuantitas</b>							
Y.3	Kuantitas kerja karyawan perusahaan ini lebih baik dari karyawan perusahaan lain	20	106	20	-	-	550	3,76
Y.4	Karyawan melakukan tugas sesuai dengan ketrampilan dan kemampuan	42	93	11	-	-	584	4,00
<b>3</b>	<b>Ketetapan Waktu</b>							
Y.5	Ketetapan waktu karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sangat bagus	30	102	14	-	-	550	3,76
Y.6	Karyawan melaksanakan tugas dengan tepat waktu	30	84	32	-	-	584	4,00
<b>4</b>	<b>Efektivitas</b>							
Y.7	Karyawan mendapat dukungan dari perusahaan dalam melaksanakan tugasnya	21	73	52	-	-	550	3,76
Y.8	Semua karyawan mempunyai kesempatan yang sama untuk mencapai suatu prestasi	5	103	38	-	-	584	4,00
<b>5</b>	<b>Kemandirian</b>							
Y.9	Karyawan bekerja keras karena merasa bertanggung jawab terhadap perusahaan	3	93	50	-	-	550	3,76
Y.10	Karyawan melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh	49	88	9	-	-	584	4,00
Rata-rata Jawaban								3,95

Dari tabel diatas diketahui bahwa nilai skor rata-rata keseluruhan dari item pertanyaan variabel kinerja karyawan sebesar 3,95. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa responden di PT. Telkom Akses Witel GEMA (Wilayah Telkom Gresik Madura) di Kota Gresik berada pada kategori setuju, karena nilai rata-rata keseluruhan berkisar antara 3.41 sampai dengan 4.20.

### Hasil Uji Validitas

Digunakan untuk mengetahui pertanyaan yang digunakan mampu mengukur variabel yang seharusnya. Apabila validitas didapat semakin tinggi, maka tes akan semakin mengenai sasaran dan menunjukkan apa yang seharusnya. Atribut dikatakan valid jika nilai  $r_{hitung} > r_{kritis}$ . Nilai  $r_{kritis}$  pada penelitian ini adalah sebesar  $r_{tabel} = 0,3$ . Hasil perhitungan korelasi *product moment* ( $r_{hitung}$ ) ditunjukkan pada tabel berikut:

#### 1) Gaya kepemimpinan ( $X_1$ )

**Tabel Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan**

Variabel	Indikator	Korelasi	$r_{kritis}$	Keterangan
Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )	$X_{1.1}$	0,623	0,3	Valid
	$X_{1.2}$	0,406	0,3	Valid
	$X_{1.3}$	0,442	0,3	Valid
	$X_{1.4}$	0,311	0,3	Valid
	$X_{1.5}$	0,581	0,3	Valid
	$X_{1.6}$	0,562	0,3	Valid
	$X_{1.7}$	0,412	0,3	Valid
	$X_{1.8}$	0,55	0,3	Valid
	$X_{1.9}$	0,545	0,3	Valid
	$X_{1.10}$	0,732	0,3	Valid
	$X_{1.11}$	0,442	0,3	Valid
	$X_{1.12}$	0,751	0,3	Valid

Hasil uji validitas pada tabel diatas menunjukkan bahwa seluruh butir pertanyaan dari variabel gaya kepemimpinan berstatus valid dan tidak ada butir pertanyaan yang gugur, karena nilai  $r_{hitung} > r_{kritis}$ , yang artinya nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{kritis}$  yaitu 0,3 sehingga data tersebut dapat digunakan untuk analisa selanjutnya.

#### 2) Budaya Organisasi ( $X_2$ )

**Tabel Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi**

Variabel	Indikator	Korelasi	$r_{kritis}$	Keterangan
Budaya Organisasi ( $X_2$ )	$X_{2.1}$	0,578	0,3	Valid
	$X_{2.2}$	0,403	0,3	Valid
	$X_{2.3}$	0,546	0,3	Valid
	$X_{2.4}$	0,391	0,3	Valid
	$X_{2.5}$	0,508	0,3	Valid
	$X_{2.6}$	0,658	0,3	Valid
	$X_{2.7}$	0,658	0,3	Valid
	$X_{2.8}$	0,585	0,3	Valid
	$X_{2.9}$	0,44	0,3	Valid
	$X_{2.10}$	0,549	0,3	Valid
	$X_{2.11}$	0,421	0,3	Valid
	$X_{2.12}$	0,341	0,3	Valid

Hasil uji validitas pada diast tabel menunjukkan bahwa seluruh butir pertanyaan dari variabel budaya organisasi berstatus valid dan tidak ada butir pertanyaan yang gugur, karena nilai  $r_{hitung} > r_{kritis}$ , yang artinya nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{kritis}$  yaitu 0,3 sehingga data tersebut dapat digunakan untuk analisa selanjutnya.

3) Kinerja Karyawan (Y)

**Tabel Hasil Uji Vaaliditas Variabel Kinerja Karyawan**

Variabel	Indikator	Korelasi	$r_{kritis}$	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	$Y_1$	0,58	0,3	Valid
	$Y_2$	0,411	0,3	Valid
	$Y_3$	0,597	0,3	Valid
	$Y_4$	0,616	0,3	Valid
	$Y_5$	0,388	0,3	Valid
	$Y_6$	0,502	0,3	Valid
	$Y_7$	0,552	0,3	Valid
	$Y_8$	0,45	0,3	Valid
	$Y_9$	0,471	0,3	Valid
	$Y_{10}$	0,483	0,3	Valid

Hasil uji validitas pada tabel butir pertanyaan dari variabel kinerja diatas menunjukkan bahwa seluruh karyawan berstatus valid dan tidak ada

butir pertanyaan yang gugur, karena nilai  $r_{hitung} > r_{kritis}$ , yang artinya nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{kritis}$  yaitu 0,3 sehingga data tersebut dapat digunakan untuk analisa selanjutnya.

**Uji Koefisien Determinasi (R2)**

Koefisien Determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen masih terbatas. Nilai yang mendekati 1 berarti var. independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel dependen.

Namun penggunaan koefisien determinasi memiliki kelemahan yaitu bias terhadap jumlah variabel yang

dimasukkan kedalam model, setiap tambahan satu variabel independen maka pasti R2 meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Oleh karena itu banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai Adjusted R2 saat mengevaluasi model regresi terbaik (Ghozali:2013).

**Hasil Uji Reliabilitas**

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat pengukuran dapat dipercaya atau diandalkan. Uji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan *Cronbach Alpha*. Apabila hasil perhitungan  $r_{tabel} > 0,6$ , maka instrumen atau data kuesioner adalah reliabel atau layak untuk digunakan. Hasil perhitungan uji reliabilitas ditunjukkan pada pada tabel berikut :

**Tabel Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Nilai Total	$r_{tabel}$	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0,775	0,6	Reliabel
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	0,733	0,6	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,676	0,6	Reliabel

Berdasarkan tabel diatas memperlihatkan nilai koefisien *Alpha Cronbach* untuk variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,775 yang artinya lebih besar dari 0,6, untuk variabel budaya organisasi memperlihatkan nilai koefisien *Alpha Cronbach* sebesar 0,733 yang artinya lebih besar dari 0,6, sedangkan variabel kinerja karyawan memperlihatkan nilai koefisien *Alpha Cronbach* sebesar 0,676 yang artinya lebih besar dari 0,6, maka dapat disimpulkan bahwa semua hasil pengukuran (kuesioner) telah konsisten atau reliabel sehingga dapat digunakan untuk analisa selanjutnya.

**Pembahasan**

**Karakteristik Responden**

1) Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa sebagian besar berjenis kelamin laki-laki yaitu sebesar 82,19% atau

sebanyak 120 orang, sedangkan yang berjenis kelamin perempuan sebesar 17,12% atau sebanyak 25 orang. Hal ini menunjukkan bahwa di PT. Telkom Akses Witel GEMA (Wilayah Telkom Gresik Madura) di Kota Gresik ini didominasi oleh karyawan berjenis kelamin laki-laki, karena perusahaan ini bergerak dalam bidang bisnis penyediaan layanan kontruksi dan pengolahan infrastruktur jaringan, oleh sebab itu perusahaan lebih banyak membutuhkan karyawan laki-laki sebagai teknisi jaringan atau pekerja lapangan.

## 2) Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia menunjukkan bahwa sampel terbanyak adalah responden dengan kelompok usia 18-25 tahun, yaitu sebesar 49,31% atau sebanyak 72 orang, sedangkan usia 26-35 tahun sebesar 20,54% atau sebanyak 30 orang, untuk usia 36-44 tahun, yaitu sebesar 13,70% atau sebanyak 20 orang, untuk usia lebih dari 45 tahun, yaitu sebesar 8,21% atau sebanyak 12 orang, dan unruk usia 17 tahun, yaitu sebesar 8,21% atau sebanyak 10 orang. Hal ini menunjukkan bahwa di PT. Telkom Akses Witel GEMA (Wilayah Telkom Gresik Madura) di Kota Gresik ini didominasi oleh karyawan yang berusia 18 tahun hingga 25 tahun, karena perusahaan berupaya menghadirkan koneksi internet berkualitas dan terjangkau untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia agar mampu bersaing di tingkat dunia, oleh sebab itu perusahaan membutuhkan karyawan yang berusia 18-25 tahun dimana usia tersebut merupakan usia produktif dalam bekerja.

## 3) Berdasarkan Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir menunjukkan bahwa sebagian besar lulusan SMA/Sederajat yaitu sebesar 86,30% atau sebanyak 126 orang, sedangkan yang lulusan S1 sebesar 13,70% atau sebanyak 20 orang. Hal ini menunjukkan bahwa di PT. Telkom Akses Witel GEMA (Wilayah Telkom Gresik Madura) di Kota Gresik ini didominasi oleh karyawan lulusan SMA/Sederajat, karena perusahaan ini bergerak dalam bidang bisnis penyediaan layanan pengolahan infrastruktur jaringan, oleh sebab itu perusahaan lebih banyak butuh lulusan SMA/Sederajat khususnya lulusan SMK TKJ (Teknik Komputer dan Jaringan) sebagai teknisi jaringan.

## Uji Validitas

Uji Validitas menunjukkan bahwa nilai  $r$  hitung dari masing – masing variabel lebih besar dari  $r$  kritis yaitu 0,3 dengan hasil pengujian yang telah dilakukan sebagai berikut :

### 1) Var.gaya kepemimpinan ( $X_1$ )

Nilai validitas untuk pertanyaan  $X_{1.1}$  sebesar 0,623,  $X_{1.2}$  sebesar 0,406,  $X_{1.3}$  sebesar 0,442,  $X_{1.4}$  sebesar 0,311,  $X_{1.5}$  sebesar 0,581,  $X_{1.6}$  sebesar 0,562,  $X_{1.7}$  sebesar 0,412,  $X_{1.8}$  sebesar 0,550,  $X_{1.9}$  sebesar 0,545,  $X_{1.10}$  sebesar 0,732,  $X_{1.11}$  sebesar 0,442,  $X_{1.12}$  sebesar 0,751. Jadi dapat disimpulkan bahwa butir variabel  $X_1$  adalah valid.

### 2) Var. budaya organisasi ( $X_2$ )

Nilai validitas untuk pertanyaan  $X_{2.1}$  sebesar 0,578,  $X_{2.2}$  sebesar 0,403,  $X_{2.3}$  sebesar 0,546,  $X_{2.4}$  sebesar 0,391,  $X_{2.5}$  sebesar 0,508,  $X_{2.6}$  sebesar 0,658,  $X_{2.7}$  sebesar 0,658,  $X_{2.8}$  sebesar 0,585,  $X_{2.9}$

sebesar 0,440,  $X_{2,10}$  sebesar 0,549,  $X_{2,11}$  sebesar 0,421,  $X_{2,12}$  sebesar 0,341. Jadi dapat disimpulkan bahwa butir variabel  $X_2$  adalah valid.

### 3) Variabel kinerja karyawan (Y)

Nilai validitas untuk pertanyaan  $Y_{1,1}$  sebesar 0,580,  $Y_{1,2}$  sebesar 0,411,  $Y_{1,3}$  sebesar 0,597,  $Y_{1,4}$  sebesar 0,616,  $Y_{1,5}$  sebesar 0,388,  $Y_{1,6}$  sebesar 0,502,  $Y_{1,7}$  sebesar 0,552,  $Y_{1,8}$  sebesar 0,450,  $Y_{1,9}$  sebesar 0,471,  $Y_{1,10}$  sebesar 0,483. Jadi dapat disimpulkan bahwa butir variabel Y adalah valid.

### Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* dari tiap-tiap variabel lebih besar dari 0,60 yang berarti bahwa kuisioner dari variabel tersebut adalah reliabel atau handal. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil pengujian yang telah dilakukan sebagai berikut :

- 1) Variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki nilai *Cronbach Alpha* sebesar 0,775.
- 2) Variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) memiliki nilai *Cronbach Alpha* sebesar 0,733.
- 3) Variabel kinerja karyawan (Y) memiliki nilai *Cronbach Alpha* sebesar 0,676.

### Pengujian Determinasi

Pengujian determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen, dan dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel independen dalam penelitian ini mampu menerangkan sebesar 0,774 atau 77,4% mengenai kinerja karyawanPT. Telkom

Akses Witel GEMA (Wilayah Telkom Gresik Madura) di Kota Gresik. Sedangkan sisanya 23,6 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

### Koefisien Korelasi Berganda ( $R^2$ )

Dari pengujian regresi, diperoleh nilai koefisien regresi linier berganda ( $R^2$ ) antara faktor jenis kelamin, usia dan pendidikan terakhir terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,880 yang berarti terdapat pengaruh yang kuat dimana faktor jenis kelamin, usia dan pendidikan terakhir mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 89%.

### Pengujian Hipotesis

- 1) Hasil dari uji t menunjukkan bahwa :
  - a)  $t_{hitung} X_1$  sebesar 14,276 lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 1,976. Diperoleh nilai t signifikansi = 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  maka t hitung ( $14,276 > t_{tabel} (1,985)$ ) sehingga variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Artinya, semakin besar gaya kepemimpinan yang ada maka semakin baik pula kinerja karyawannya.
  - b)  $t_{hitung} X_2$  sebesar 4,521 lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 1,976. Diperoleh nilai t signifikansi = 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  maka t hitung ( $4,521 > t_{tabel} (1,976)$ ) sehingga variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Artinya, semakin besar tingkat pendidikan yang ada maka semakin baik pula kinerja karyawannya.
- 2) Hasil dari uji F menunjukkan bahwa

a) Nilai  $F_{hitung}$  sebesar 274,882 dengan signifikansi = 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Nilai  $F_{hitung}$  (274,882) >  $F_{tabel}$  (3,06), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Berarti secara bersama-sama (simultan) variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Akses Witel GEMA (Wilayah Telkom Gresik Madura) di Kota Gresik. Artinya semakin besar gaya kepemimpinan dan budaya organisasi maka semakin baik pula kinerja karyawannya.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan terhadap seluruh data yang diperoleh tentang gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Telkom Akses Witel GEMA (Wilayah Telkom Gresik Madura) di Kota Gresik, maka peneliti menarik kesimpulan atas penelitian yang dilakukan dan memberikan saran yang bermanfaat bagi perusahaan dan peneliti selanjutnya.

- 1) Variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Telkom Akses Witel GEMA (Wilayah Telkom Gresik Madura) di Kota Gresik.
- 2) Variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Telkom Akses Witel GEMA

(Wilayah Telkom Gresik Madura) di Kota Gresik.

- 3) Secara simultan variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ) memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Telkom Akses Witel GEMA (Wilayah Telkom Gresik Madura) di Kota Gresik.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, maka diajukan saran-saran sebagai pelengkap terhadap hasil penelitian yang dapat diberikan sebagai berikut:

- 1) Bagi penelitiselanjutnya

Dengan selesainya penelitian ini, diharapkan penelitian selanjutnya dapat menggunakan penelitian ini sebagai referensi, dengan model penelitian yang berbeda dan pada objek yang berbeda pula. Misalnya pada perusahaan, industri atau institusi lain sehingga dapat dilihat perbedaannya. Selain itu sebaiknya penelitian berikutnya menggunakan jumlah responden yang lebih banyak dari ini agar lebih akurat atau menambahkan variabel lain untuk diteliti serta didukung dengan teori-teori terbaru.

- 2) Bagi Universitas

Universitas telah banyak membantu peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini, dalam menyiapkan berbagai berkas selama proses penulisan skripsi, memberikan bimbingan dan arahan kepada peneliti selama berjalannya penulisan skripsi, hingga proses penyusunan skripsi ini selesai. Berikut ini adalah saran-saran untuk kemajuan dan pengalaman universitas

- a) Menetapkan keseragaman format

agar format penulisan skripsi tidak membuat bingung penulis. Karena sering adanya perbedaan format antara pembimbing yang satu dengan pembimbing yang lainnya.

b) Memperbaiki buku pedoman dan referensi lain yang tersedia di universitas, sehingga dapat membantu penulisan skripsi berjalan dengan lancar dan tanpa hambatan.

3) Bagi Perusahaan

Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan PT. Telkom Akses Witel GEMA (Wilayah Telkom Gresik Madura) di Kota Gresik adalah perlu adanya penghargaan dan pengarahan yang baik kepada karyawan, serta membantu mereka agar bisa mengatasi kesulitan-kesulitan dan memudahkan mereka dalam menjalankan tugas-tugas sesuai dengan yang telah ditentukan dan juga bisa budaya organisasi harus dibuat sebaik mungkin demi terciptanya rasa tanggung jawab dan rasa motivasi dalam sebuah pekerjaan dan dapat menciptakan suasana kantor yang nyaman serta kondusif.

Dengan adanya penelitian ini diharapkan PT. Telkom Akses Witel GEMA (Wilayah Telkom Gresik Madura) di Kota Gresik dapat memanfaatkan penelitian ini sebagai bahan pertimbangan agar lebih memperhatikan kebutuhan karyawan terlebih pada gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang dijalankan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik.

## DAFTAR PUSTAKA

April Naldo. 2016. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Schneider Manufacturing Electric Batam". Skripsi

Bintoro dan Daryanto. 2017. Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan. Cetakan Pertama. Gava Media: Yogyakarta.

Bangun, Wilson. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia, Erlangga, Jakarta.

Darmawan, Didit. 2013. Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi. Surabaya: Pena Semesta.

Ghozali, Imam. 2013. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IMB SPSS", Badan Penerbit Undip, Semarang.

Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate*. Penerbit Universitas Diponegoro.

Hendriawan. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Dwimitra Multiguna Sejahtera di Kabupaten Konawe Utara Provinsi Sulawesi Tenggara. Skripsi

Irham Fahmi. 2011. Manajemen Kinerja. Penerbit Alfabeta. Bandung..

Irham Fahmi. 2012. Manajemen Kepemimpinan. Penerbit Alfabeta, Bandung.

Kartono, Kartini. 2008. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: rajawali

- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki. 2008. *Organizational Behaviour, Eight Edition*. International Edition. McGraw-Hill/Irwin, New York.
- Kusdi, 2011. *Budaya Organisasi, Salemba Empat*, Jakarta.
- Nawawi, Hadari, 2006, *Kepemimpinan yang Efektif*, Gajah Mada Unisity Press, Yogyakarta.
- Prasetyo, Lis. 2008. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja, *Jurnal Neo- Bisnis*, Vol 2, No. 2, Desember.
- Rivai. 2007. *Bank and Financial Institute Management*. Jakarta: PT. Raja GrafindoPersada.
- Robbins, P Stephen. 2009. *Organizational Behavior 13th Edition*, New Jersey, Pearson Education Inc.
- Riani, Asri Laksmi. 2011. *Budaya Organisasi*. Graha Ilmu, Yogya.
- Radhiya Fajri. 2016. Dalam jurnal: Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus pada Rumah Sakit Anna Bekasi). Skripsi
- Suharyadi dan Purwanto. 2008. *Statistika*, SalembaEmpat, Jakarta.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar.
- Sedarmayanti. 2009. *Manajemen Perkantoran*, CV. Mandar Maju, Bandung.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian*. Cetakan Kesebelas. CV. Alfabeta: Bandung.
- Silalahi Uber, 2010. *Metode Penelitian Sosial*. Penerbit : PT. Reflika
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Prenada Media: Jakarta.
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana, Jakarta.
- Silalahi, Ulber. 2012. *Metode Penelitian Sosial*. Cetakan Ketiga. PT. Refika Aditama: Bandung.