

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN INOVASI PEMIMPIN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAIHATSU KHARISMA MANADO

*THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLES, ORGANIZATIONAL CULTURE AND INNOVATION LEADER ON THE PERFORMANCE OF EMPLOYEEES DAIHATSU KHARISMA MANADO*

Oleh :

**Fimce Masambe<sup>1</sup>**

**Agus S. Soegoto<sup>2</sup>**

**Jacky Sumarauw<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen  
Universitas Sam Ratulangi

email:<sup>1</sup>[fimcemasambe@gmail.com](mailto:fimcemasambe@gmail.com)

<sup>2</sup>[supandi\\_smrt@yahoo.co.id](mailto:supandi_smrt@yahoo.co.id)

<sup>3</sup>[JQ\\_SBS@yahoo.com](mailto:JQ_SBS@yahoo.com)

**Abstrak:** Era globalisasi saat ini menuntut kinerja organisasi yang tinggi untuk dapat bertahan hidup ditengah-tengah tingkat persaingan yang sangat ketat. Mengingat pentingnya hal tersebut maka dilakukan penelitian untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dilihat dari gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi pemimpin. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi pemimpin terhadap kinerja karyawan Daihatsu Kharisma Manado baik secara simultan maupun parsial. Metode Analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Populasi penelitian berjumlah 37 karyawan dan sampel berjumlah 37 responden. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi pemimpin berpengaruh secara simultan. Secara parsial pengaruh gaya kepemimpinan dan inovasi pemimpin berpengaruh baik dan positif terhadap kinerja karyawan Daihatsu Kharisma Manado. Sedangkan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan tidak berpengaruh signifikan dan negatif. Sebaiknya pihak manajemen terus memperhatikan gaya kepemimpinan dan inovasi pimpinan agar kinerja pegawai dapat meningkat lebih dari sebelumnya.

**Kata kunci:** gaya kepemimpinan, budaya organisasi, inovasi pemimpin, kinerja karyawan

**Abstract:** This current era of globalization demands high organizational performance in order to survive in the midst of the level of competition is very tight. Given the importance of the matter and to address the current economic conditions, to investigate the factors that influence employee performance seen from the style of leadership, organizational culture and innovation leader. This study aims to determine the effect of leadership styles, organizational culture and innovation leader on employee performance Daihatsu Kharisma Manado either simultaneously or partially. The analysis method used is multiple regression analysis. The study population numbered 37 and the sample amounted to 37 respondents. The results showed leadership styles, organizational culture and innovation influential leaders simultaneously. Partially influence leadership style and innovation leader and positive effect on employee performance Daihatsu Kharisma Manado. While the influence of organizational culture on employee performance negative effect. Management should continue to pay attention to the style of leadership and innovation leader that employee performance can be increased more than before.

**Keywords:** leadership styles, organizational culture, leader innovation, employee performance

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Apabila pimpinan mampu mengorganisasikan dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan mencapai sasarannya. Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. Hal ini menunjukkan bahwa dalam suatu organisasi terdapat orang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, membimbing dan juga sebagian orang yang mempunyai kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mengikuti apa yang menjadi kehendak dari pada atasan atau pimpinan mereka.

Setiap individu dalam organisasi tidak lepas dari hakekat nilai-nilai budaya yang dianutnya, yang akhirnya akan bersinergi dengan perangkat organisasi, teknologi, sistem, strategi dan gaya hidup kepemimpinan. Sehingga sumber daya manusia dalam organisasi harus diseimbangkan dan diselaraskan agar organisasi dapat tetap eksis. Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individu mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Seorang pemimpin harus mempunyai terobosan-terobosan (inovasi) yang baik untuk melakukan perubahan secara terus menerus dalam acuan untuk menjadi lebih baik sesuai dengan perkembangan zaman. Inovasi berkaitan dengan aktivitas penciptaan perubahan dan perbaikan. Perubahan yang berarti juga mengenalkan sesuatu yang baru dengan menggantikan yang lama menuju ke suatu hal yang lebih baik.

Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Penilaian kinerja terhadap karyawan biasanya didasarkan pada *job description* yang telah disusun oleh organisasi. Dengan demikian, baik buruknya kinerja karyawan dilihat dari kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Penilaian kinerja merupakan kegiatan mengukur/menilai untuk menetapkan seorang pegawai/karyawan sukses atau gagal dalam melaksanakan pekerjaannya dengan menggunakan standar pekerjaan sebagai tolak ukurnya.

PT. Daihatsu Kharisma Manado adalah salah satu *dealer* otomotif di Sulawesi Utara yang memberikan layanan prima atau maksimal dan *after sales* menjadi tujuan utamanya. Karena itu gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi pemimpin dapat menjadi pengaruh bagi kinerja karyawan.

### Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh:

1. Gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Daihatsu Kharisma Manado.
2. Gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Daihatsu Kharisma Manado.
3. Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Daihatsu Kharisma Manado.
4. Inovasi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Daihatsu Kharisma Manado.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kepemimpinan

Robbins (2003) dalam Fuadiputra (2014) mengemukakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Sedangkan Robinson (2009:5) dalam Setiawan dan Muhith (2013) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah katayang berartikaya. Ini membangkitkan rasa idealisme, semangat, harapan dan keberanian. Ini adalah sebuah kata yang menginspirasi kita untuk menjadi yang terbaik; sebuah kata yang kita kaitkan dengan orang-orang yang telah membuat perbedaan besar dalam hidup kita. Ini adalah semua orang judul menghormati, itu adalah orang lain mengikuti, itu adalah fungsi yang

sangat penting dalam keberhasilan setiap usaha manusia yang terorganisir. Kepemimpinan adalah subjek yang menarik atas semua. Disimpulkan bahwa kepemimpinan secara umum didefinisikan sebagai proses mempengaruhi orang lain dalam rangka mencapai tujuan oleh sebab itu proses kepemimpinan dalam pencapaian tujuan organisasi profit maupun non profit menjadi suatu kajian yang sangat hangat untuk diperbincangkan, dikaji atau diteliti.

### **Gaya Kepemimpinan**

Reza (2010) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Thoha (2013: 49) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Sehingga menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya. Dari teori tersebut disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan.

### **Budaya Organisasi**

Luthan (1995) dalam Rohman (2009) menyatakan bahwa budaya organisasi sangatlah kompleks, sebab ada banyak ketidaksepahaman tentang konsepnya Brown (1998: 231) dalam Ginting (2013), bahwa isi suatu budaya organisasi berasal dari tiga sumber budaya organisasi yaitu : pendiri organisasi, pengalaman organisasi dan karyawan. Disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan faktor yang paling kritis dalam organisasi. Efektivitas organisasi dapat ditingkatkan dengan menciptakan budaya yang kuat, yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi yang berbudaya kuat akan memiliki ciri khas tertentu sehingga dapat memberikan daya tarik bagi individu untuk bergabung.

### **Inovasi Pemimpin**

Prakosa (2005) dalam Kusumawati (2010) mengemukakan bahwa istilah inovasi berkaitan erat dengan teknologi yang berfungsi membuka wawasan perusahaan tentang suatu produk baru atau meningkatkan *design* dan manufaktur dari produk (layanan) yang sudah dimiliki perusahaan. Berdasarkan Rogers (2003:269) inovasi dapat ditunjang oleh beberapa faktor pendukung seperti: (1). Adanya keinginan untuk merubah diri, dari tidak bisa menjadi bisa dan dari tidak tahu menjadi tahu. (2). Adanya kebebasan untuk berekspresi. (3). Adanya pembimbing yang berwawasan luas dan kreatif (4). Tersedianya sarana dan prasarana. (5). Kondisi lingkungan yang harmonis. Disimpulkan bahwa inovasi adalah modifikasi atau penemuan ide untuk perbaikan secara terus-menerus serta pengembangan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Inovasi juga merupakan proses mewujudkan ide baru, yang berbeda dengan yang dulu, dengan membuatnya menjadi nyata, dimana inovasi termasuk generasi evaluasi, konsep baru dan implementasi.

### **Kinerja Karyawan**

Waridin dan Masrukhin (2006) dalam Kusumawati (2010) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Mas'ud (2004) Kusumawati (2010) merumuskan indikator-indikator kinerja karyawan sebagai berikut: 1) Kualitas kerja karyawan, 2) Standar professional, 3) Kuantitas kerja karyawan, 4) Kreativitas karyawan. Disimpulkan bahwa kinerja adalah catatan terhadap hasil produksi dan pekerjaan atau aktivitas tertentu dalam periode waktu tertentu. Beberapa faktor yang berperan dalam kinerja antara lain adanya efektivitas keseimbangan antara pekerja dan lingkungan yang berada didekatnya yang meliputi individu, sumberdaya, kejelasan kerja dan umpan balik.

### **Penelitian Terdahulu**

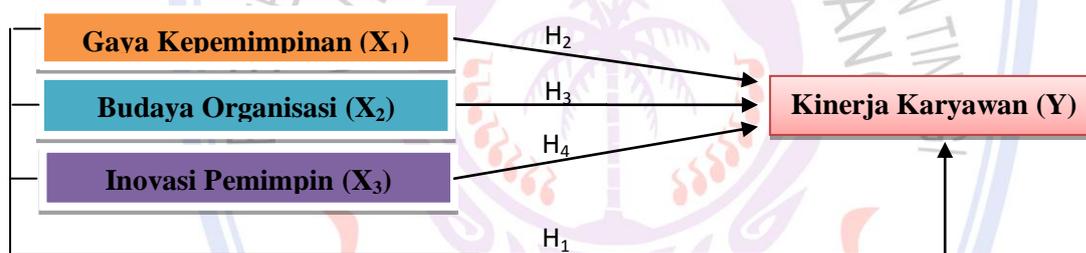
Putra (2009) melakukan penelitian berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Insentif Finansial Terhadap Semangat Kerja Karyawan pada Grand Komodo *Tour & Travel*. Dengan tujuan penelitian untuk meneliti pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dan insentif finansial baik secara simultan ataupun parsial, dan untuk mengetahui variabel yang berpengaruh lebih besar terhadap semangat kerja karyawan pada Grand Komodo *Tour & Travel*. Metode yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan .1) Gaya kepemimpinan partisipatif dan intensif finansial berpengaruh baik secara parsial

maupun simultan terhadap semangat kerja karyawan pada *Grand Tour & Travel*. 2) Variabel insentif finansial memberikan pengaruh yang lebih dominan terhadap semangat kerja pada karyawan *Grand Komodo Tour & Travel* dengan nilai *standardized coefficient beta absolut* 0,495.

Dalimunthe (2009) melakukan penelitian berjudul *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Dinas Informasi dan Pengelohan Data Elektronik Kota Medan)*. Tujuan penelitian 1) mengetahui bagaimana penerapan budaya organisasi pada Kantor Dinas INFOKOM dan PDE Kota Medan 2) mengetahui bagaimana kinerja pegawai pada Kantor Dinas INFOKOM dan PDE kota Medan. 3) mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas INFOKOM dan PDE Kota Medan. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai hubungan dan pengaruh yang cukup kuat terhadap kinerja Karyawan pada Dinas INFOKOM dan PDE Kota Medan. Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil korelasi koefisien product moment yaitu 0,578.

Mardiana (2014) melakukan penelitian dengan judul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Sekertariat Daerah Kota Samarinda*. Tujuan penelitian adalah mengetahui seberapa signifikan pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda. Metode analisis yang digunakan adalah analisis korelasi statistik. Hasil penelitian penunjukkan diketahui bahwa kedua variabel yaitu gaya kepemimpinan demokratis (X) dan kinerja pegawai (Y) mempunyai pengaruh yang positif dan sedang, hal ini dibuktikan dengan  $r = 0,543$  dimana pedoman untuk memberikan interpretasi yang dikemukakan oleh Sugiyono berada pada interval 0,400-0,599 yang termasuk kategori sedang.

### Kerangka Konseptual



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran/Konsep**

*Sumber: Kajian teori 2015.*

### Hipotesis Penelitian

- H<sub>1</sub>: Gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi pemimpin berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Daihatsu Kharisma Manado.
- H<sub>2</sub>: Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Daihatsu Kharisma Manado.
- H<sub>3</sub>: Budaya organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Daihatsu Kharisma Manado.
- H<sub>4</sub>: Inovasi pemimpin berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Daihatsu Kharisma Manado.

### METODE PENELITIAN

#### Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dipakai dalam penelitian ini adalah *explanatory* atau penjelasan yang bersifat asosiatif untuk mengetahui hubungan pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, inovasi pemimpin dan kinerja karyawan.

#### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan daihatsu kharisma manado yang berjumlah 37 orang. Sampel menggunakan sensus, dimana dengan sensus seluruh elemen (*respondent*) dari seluruh populasi diteliti satu persatu, karena populasi yang mana dalam penelitian ini tidak terlalu banyak maka diambil seluruh populasi untuk dijadikan sampel dalam penelitian ini yang berjumlah 37 orang karyawan.

## Metode Analisis

Metode Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis regresi berganda.

## Uji Validitas dan Reliabilitas

### Uji Validitas

Uji validitas adalah untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut dikatakan valid jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$ -tabel.

### Uji Reabilitas

Uji Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Secara umum suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60.

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya problem multikolinearitas adalah nilai *Tolerance* < 0,10 atau sama dengan nilai  $VIF > 10$ .

#### Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas akan ditunjukkan oleh koefisien regresi dari masing-masing variabel independen terhadap nilai absolut residunya ( $e$ ). Jika probabilitas > nilai alpha (0,05), maka dapat dipastikan model tidak mengandung unsur heteroskedastisitas. Bila probabilitas hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) maka persamaan regresi tersebut mengandung heteroskedastisitas dan sebaliknya berarti non heteroskedastisitas atau homoskedastisitas.

#### Uji Normalitas

Uji normalitas ini bertujuan untuk mengetahui setelah perlakuan akan berdistribusi normal atau tidak. Distribusi normal akan membentuk suatu garis lurus diagonal dan plotting data akan dibandingkan dengan garis diagonal.

## Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menganalisa pengaruh beberapa variabel bebas atau independen variabel ( $X$ ) terhadap satu variabel tidak bebas atau dependen variabel ( $Y$ ) secara bersama-sama. Selain itu juga analisis regresi digunakan untuk menguji kebenaran hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, yang modelnya sebagai berikut :  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$

Dimana:

|                 |                     |
|-----------------|---------------------|
| $Y$             | : Kinerja karyawan  |
| $a$             | : Konstanta         |
| $X_1$           | : Kepemimpinan      |
| $X_2$           | : Budaya organisasi |
| $X_3$           | : Inovasi Pemimpin  |
| $b_1, b_2, b_3$ | : Koefisien regresi |

## Uji F

Uji F adalah pengujian signifikansi persamaan yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas ( $X_1, X_2, X_3$ ) secara bersama-sama terhadap variabel tidak bebas ( $Y$ ). Bila  $F$  hitung <  $F$  tabel, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, berarti tidak terdapat pengaruh secara simultan. Bila  $F$  hitung >  $F$  tabel, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima berarti terdapat pengaruh secara simultan.

**Uji t**

Uji t adalah pengujian koefisien regresi parsial individual yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (X) secara individual mempengaruhi variabel dependen (Y).

**Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Setiap tambahan satu variabel independen, maka R<sup>2</sup> pasti meningkat. Oleh karena itu banyak peneliti yang menganjurkan menggunakan adjusted R square pada saat mengevaluasi model regresi. Tidak seperti R<sup>2</sup>, nilai *adjusted* R<sup>2</sup> dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN****Uji Validitas dan Reliabilitas****Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

| Variabel                            | Korelasi (r)        |                    |       |        | Koefisien      |          |
|-------------------------------------|---------------------|--------------------|-------|--------|----------------|----------|
|                                     | r <sub>hitung</sub> | r <sub>tabel</sub> | Sig   | Status | Alpha Cronbach | Status   |
| Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> ) |                     |                    |       |        |                |          |
| 1                                   | 0.540               | 0,374              | 0.000 | Valid  | .679           | Reliabel |
| 2                                   | 0.444               | 0,374              | 0.003 | Valid  |                | Reliabel |
| 3                                   | 0.610               | 0,374              | 0.000 | Valid  |                | Reliabel |
| 4                                   | 0.596               | 0,374              | 0.000 | Valid  |                | Reliabel |
| Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> ) |                     |                    |       |        |                |          |
| 1                                   | 0.676               | 0,374              | 0.000 | Valid  | .730           | Reliabel |
| 2                                   | 0.873               | 0,374              | 0.000 | Valid  |                | Reliabel |
| 3                                   | 0.666               | 0,374              | 0.000 | Valid  |                | Reliabel |
| 4                                   | 0.619               | 0,374              | 0.000 | Valid  |                | Reliabel |
| Inovasi Pemimpin (X <sub>3</sub> )  |                     |                    |       |        |                |          |
| 1                                   | 0.578               | 0,374              | 0.000 | Valid  | .699           | Reliabel |
| 2                                   | 0.399               | 0,374              | 0.007 | Valid  |                | Reliabel |
| 3                                   | 0.485               | 0,374              | 0.001 | Valid  |                | Reliabel |
| 4                                   | 0.690               | 0,374              | 0.000 | Valid  |                | Reliabel |
| 5                                   | 0.424               | 0,374              | 0.041 | Valid  |                | Reliabel |
| Inovasi Pemimpin (X <sub>3</sub> )  |                     |                    |       |        |                |          |
| 1                                   | 0.498               | 0,374              | 0.000 | Valid  | .612           | Reliabel |
| 2                                   | 0.791               | 0,374              | 0.007 | Valid  |                | Reliabel |
| 3                                   | 0.660               | 0,374              | 0.001 | Valid  |                | Reliabel |
| 4                                   | 0.678               | 0,374              | 0.000 | Valid  |                | Reliabel |

Sumber: Pengolahan Data SPSS 21, 2015.

Tabel 1 menunjukkan hasil uji validitas bahwa kuisioner yang dijalankan adalah valid atau layak, dilihat dari nilai  $r < 0.374$ . Untuk reabilitas dilihat dari nilai *alpha cronbach* untuk setiap item kuisioner dapat disimpulkan reliabel karena nilai  $\alpha > 0,6$ .

**Uji Multikolinearitas****Tabel 2. Hasil Uji Multikolinieritas**

| Model |                   | Collinearity Statistics |       |
|-------|-------------------|-------------------------|-------|
|       |                   | Tolerance               | VIF   |
| 1     | Gaya Kepemimpinan | .999                    | 1.001 |
|       | Budaya Organisasi | .927                    | 1.079 |
|       | Inovasi Pemimpin  | .926                    | 1.080 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data diolah dengan SPSS 21, 2015.

Tabel 2 hasil uji multikolinearitas berdasarkan output diketahui bahwa nilai Tolerance semua variabel independent > 0.10 dan nilai VIF semua variabel independent < 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model tidak terjadi gejala multikolinieritas.

### Uji Heteroskedastisitas

**Tabel 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

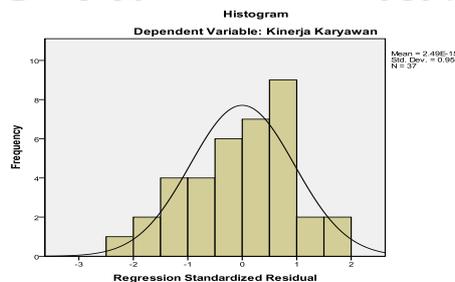
| Model |                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|-------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|       |                   | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1     | (Constant)        | 1.804                       | 2.008      |                           | .898   | .376 |
|       | Gaya              | -.139                       | .074       | -.306                     | -1.871 | .070 |
|       | Kepemimpinan      |                             |            |                           |        |      |
|       | Budaya Organisasi | .039                        | .051       | .131                      | .770   | .447 |
|       | Inovasi Pemimpin  | .038                        | .086       | .075                      | .444   | .660 |

a. Dependent Variable: abresid

Sumber: Data olahan SPSS 21, 2015.

Tabel 3 menunjukkan hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan probabilitas > nilai alpha (0,05), maka dapat dipastikan bahwa model tidak mengandung unsur heteroskedastisitas.

### Uji Normalitas



**Gambar 2. Histogram Normalitas**

Sumber: Data diolah SPSS 21, 2015.

Tampilan histogram terlihat pada gambar 2 bahwa kurva dependent dan *regression standardized residual* membentuk gambar seperti lonceng. Hasil tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa model memenuhi unsur normalitas, sehingga dapat diuji lebih lanjut.

### Analisis Regresi Berganda.

**Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Berganda.**

| Model |                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                   | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)        | 9.335                       | 3.817      |                           | 2.446 | .020 |
|       | Gaya Kepemimpinan | .298                        | .141       | .324                      | 2.107 | .043 |
|       | Budaya Organisasi | -.093                       | .096       | -.153                     | -.962 | .343 |
|       | Inovasi Pemimpin  | .351                        | .163       | .344                      | 2.154 | .039 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data olahan SPSS 21, 2015.

Bentuk persamaan regresi dapat di tulis sebagai berikut :

$$Y = 9,335 + 0,298 X_1 - 0,093 X_2 + 0,351 X_3$$

Hasil persamaan regresi berganda tersebut di atas memberikan pengertian bahwa :

1. Konstanta a sebesar 9,335 memberikan pengertian bahwa jika faktor gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi pemimpin sama dengan nol (0) maka besarnya kinerja karyawan pada Daihatsu Kharisma Manado sebesar 9,335 satuan.
2. Untuk variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) koefisien regresinya adalah positif, hal ini dapat diartikan apabila gaya kepemimpinan semakin baik, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,298 dengan asumsi variabel, lainnya tetap atau konstan.
3. Untuk variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) koefisien regresinya adalah negatif, hal ini dapat diartikan budaya organisasi dalam persepsi responden penelitian belum memberikan kontribusi bagi peningkatan kinerja karyawan. Budaya organisasi berpengaruh negatif sebesar sebesar 0,093 dengan asumsi variabel lainnya tetap atau konstan.
4. Untuk variabel inovasi pimpinan ( $X_3$ ) koefisien regresinya adalah positif, hal ini dapat diartikan apabila inovasi pimpinan semakin baik, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,351 dengan asumsi variabel lainnya tetap atau konstan.

## 1) Hasil Uji F

**Tabel 5. Hasil Uji F**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1     | Regression | 7.728          | 3  | 2.576       | 3.145 | .038 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 27.029         | 33 | .819        |       |                   |
|       | Total      | 34.757         | 36 |             |       |                   |

a. Predictors: (Constant), Inovasi Pemimpin, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi  
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data olahan SPSS 21, 2015.

Hasil perhitungan uji F pada tabel 5 dengan statistik manual diperoleh nilai F hitung = 3,145. Sedangkan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% maka nilai F tabel dengan df 3 diperoleh F tabel sebesar 2,892. Maka  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , yaitu  $3,145 > 2,892$ . Dengan demikian gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi pimpinan secara simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan dengan menggunakan SPSS 21 diperoleh tingkat signifikansi sebesar  $0,038 < 0,05$  ini menandakan bahwa gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ) inovasi pimpinan ( $X_3$ ) secara bersama berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y).

## 2) Uji t

**Tabel 6. Hasil Uji t**

| Model |                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. |
|-------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                   | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)        | 9.335                       | 3.817      |                           | 2.446 | .020 |
|       | Gaya Kepemimpinan | .298                        | .141       | .324                      | 2.107 | .043 |
|       | Budaya Organisasi | -.093                       | .096       | -.153                     | -.962 | .343 |
|       | Inovasi Pemimpin  | .351                        | .163       | .344                      | 2.154 | .039 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data olahan SPSS 21, 2015.

Berdasarkan hasil perhitungan uji t dalam Tabel 6 diatas diperoleh :

1. Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) 2,107 lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,021 artinya variabel gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) -0,962 lebih kecil dari nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,021 artinya variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3. Nilai  $t_{hitung}$  untuk inovasi pimpinan ( $X_3$ ) 2,154 lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,021 artinya inovasi pimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

**3) Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)****Tabel 7. Hasil Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

| Mode I | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|--------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1      | .472 <sup>a</sup> | .222     | .152              | 0.905                      |

Sumber: Data olahan SPSS 21, 2015.

Hasil perhitungan uji dalam tabel 7 diatas diperoleh hasil koefisien korelasi atau R sebesar 0,472 hal ini menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi pemimpin terhadap kinerja karyawan pada Daihatsu Kharisma Manado, mempunyai pengaruh yang positif yaitu sebesar 47,2%. Hasil Koefisien Determinasi atau R square ( $r^2$ ) adalah 0,222 yang menunjukkan bahwa 22,22% kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi pemimpin, sementara sisanya sebesar 77,78% dipengaruhi oleh sebab-sebab lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Pembahasan****1. Pengaruh secara bersama Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Inovasi Pimimpin Terhadap Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Dimana kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dari seorang pemimpin, dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya. Hasil penelitian gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi pemimpin secara simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

**2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil ini menunjukkan bahwa arah hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan adalah positif, hal ini berarti bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Daihatsu Kharisma Manado. Selain itu, hal ini juga menjelaskan bahwa adanya Gaya Kepemimpinan yang demokratis yaitu keterbukaan terhadap saran, kritik dan pendapat dari bawahan sehingga pemimpin mampu menghasilkan keputusan yang dapat meningkatkan kualitas Kerja Karyawan. Dengan kata lain Kinerja Karyawan akan meningkat sejalan dengan perbaikan Gaya Kepemimpinan pada Daihatsu Kharisma Manado. Hal ini berarti hipotesis 2 diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Putra (2012), Mardiana (2014) dan Teague (2010) dimana kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

**3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil perhitungan analisis regresi berganda diketahui bahwa budaya organisasi diperoleh nilai kurang dari t-hitung dan signifikan lebih besar dari t-tabel. Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Daihatsu Kharisma Manado. Dalam hal ini berarti hipotesis 3 ditolak. Dengan demikian pada Daihatsu Kharisma Manado Budaya Organisasi melalui penelitian ini dianggap lemah oleh responden penelitian sehingga pihak manajemen perlu mengupayakan untuk meningkatkan Budaya Organisasi khususnya yang berhubungan dengan Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dalimunthe (2009) dan Ojo (2008) dimana Budaya Organisasi mempunyai hubungan dan pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

**4. Pengaruh Inovasi Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil perhitungan analisis regresi berganda diketahui bahwa Inovasi Pemimpin diperoleh koefisien lebih besar dari t-tabel dan signifikan lebih besar dari t-tabel sebesar. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa Inovasi Pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karwayan Daihatsu Kharisma

Manado. Dalam hal ini berarti hipotesis 3 diterima. Itu artinya seorang pemimpin yang baik memiliki passion, visioner, memandang perubahan sebagai tantangan, tidak takut gagal, dan mau berkolaborasi sehingga kinerja karyawan yang ada semakin meningkat. Pemimpin inovatif adalah pemimpin yang pernah merasa puas dengan pencapaian hasil kerjanya. Ia akan terus menerus menciptakan peluang dan ide yang baru. Inovasi pemimpin ialah bentuk inovasi dari seorang pemimpin untuk mencapai tujuan dengan berorientasi pada hasil kerja dan terus menerus menciptakan peluang baru serta ide baru untuk pengembangan organisasi/perusahaan terhadap kinerja karyawan.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Kesimpulan penelitian ini sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi pemimpin berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Daihatsu Kharisma Manado.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Daihatsu Kharisma Manado.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Daihatsu Kharisma Manado.
4. Inovasi pemimpin berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Daihatsu Kharisma Manado.

### Saran

Saran yang dapat diberikan kiranya meningkatkan nilai inovasi kepemimpinan, hal ini memberikan peluang bagi pihak manajemen Daihatsu Kharisma Manado untuk berupaya meningkatkan kualitas produk dan pelayanan terhadap para pelanggan melalui peningkatan inovasi pemimpin, misalnya melalui bulan diskon, peningkatan kualitas pelayanan purna jual, dll.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dalimunthe, Asfar Halim. 2009. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Skripsi*. <http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/14893/1/09E00854.pdf>. Diakses tanggal 17 Juni 2015. Hal. 1.
- Fuadiputra, Iqbal Ramadhani. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Paramedis Di Rumah Sakit Al-Rohmah. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Brawijaya*. <http://imfeb.ub.ac.id/index.php/jimfeb/article/download/1292/1190>. Diakses tanggal 25 Mei 2015. Hal. 1.
- Ginting, Seriwati. 2013. Karakteristik Budaya Organisasi Pada Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kota Cimahi. Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran Bandung. *Skripsi*. [www.google scholar.com](http://www.google scholar.com). Diakses pada 20 Juni 2015. Hal. 1.
- Kusumawati, Ratna. 2010. Pengaruh Karakteristik Pimpinan dan Inovasi Produk baru Terhadap Kinerja Perusahaan Untuk mencapai Keunggulan Bersaing Berkelanjutan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Vol 5. No. 9. April 2010. <http://publikasiilmiah.unwahas.ac.id/index.php/AKSES/article/view/526>. Diakses pada 19 Juni 2015. Hal. 1.
- Mardiana. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Sekretariat Darah Kota Samarinda. *eJournal Ilmu Pemerintahan*, 2 (1) 2014. [http://ejournal.ip.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2014/02/Jurnal%20DIANA%20OKE%20\(02-26-14-09-25-23\).pdf](http://ejournal.ip.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2014/02/Jurnal%20DIANA%20OKE%20(02-26-14-09-25-23).pdf). Diakses tanggal 22 Juni 2015. Hal. 1802-1816.
- Ojo, Olu. 2012. Influence Organizational Culture on Employee Work Behaviour. *International Journal of Contemporary Business Studies* Volume 3 No. 11 November 2012. [https://www.academia.edu/3141273/Influence\\_of\\_Organisational\\_Culture\\_on\\_Employee\\_Work\\_Behaviour](https://www.academia.edu/3141273/Influence_of_Organisational_Culture_on_Employee_Work_Behaviour). Diakses tanggal 23 Juni 2015. Hal. 46-57.

- Putra, I Nyoman Tri Purnamayana. 2009. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Insentif Finansial Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Grand Komodo Tour & Travel. *Jurnal IPI*. <http://download.portalgaruda.org/article.php>. Diakses tanggal 19 Juni 2015. Hal. 66-85.
- Reza, Regina Aditya. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Universitas Diponegoro. *Skripsi*. <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:ocmXCRtKBgcJ:core.ac.uk/download/pdf/11723380.pdf+&cd=1&hl=id&ct=clnk>. Diakses tanggal 31 Juli 2015. Hal. 1.
- Rogers, Everett M. 2003. *Diffusion Of Innovation*. 5<sup>th</sup> Edition. Free Press, New York.
- Rohman, Abdul. 2009. Pengaruh Organisasi, Budaya Organisasi dan Konflik Peran Auditor Internal Terhadap Kepuasan Kerja Internal Auditor (Studi pada Badan Urusan Logistik di Indonesia. *Jurnal Telaah dan Riset Akuntansi*. Vol 2., No 1. Januari 2009. [www.jurnal.unsyiah.ac.id/TRA/article/view/312](http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/TRA/article/view/312). Di akses tanggal 28 Mei 2015. Hal. 15-25
- Setiawan, Bahar Agus dan Muhith Abd, 2013. *Transformasional Leadership: ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. Edisi 1 Cetakan 1. Rajawali Pers, Jakarta.
- Teague, E Don. 2010. The Impact of Charisma in Employee Volunteer Programs: Do Employees Motivate Their Cowokers. *Journal of Case Western Reserve University*. <http://digital.case.edu/downloads/x633gr45c>. Diakses tanggal 23 Juni 2015. Hal. 1.
- Thofa, Miftah. 2013. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

