

JURNAL ILMIAH MANAJEMEN BISNIS DAN INOVASI  
UNIVERSITAS SAM RATULANGI (JMBI UNSRAT)

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS : PT. BANK NEGARA INDONESIA, TBK  
KANTOR CABANG MAKASSAR)**

**Zainuddin Rahman**

Universitas Muslim Indonesia

ARTICLE INFO

**Keywords:** Leadership, Organizational Culture, Performance

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan

**Abstract.** This study aims to identify how Leadership Style and Organizational Culture influence employee performance. It is conducted quantitatively using a survey method. The population studied consists of employees at the Makassar Branch Office of PT. Bank Negara Indonesia (Persero) tbk, with a sample size of 55 respondents. The analytical methods include tests for normality, multicollinearity, heteroskedasticity, and multiple linear regression analysis. The research findings indicate that both Leadership Style and Organizational Culture have a positive and significant combined influence on employee performance. These findings have important implications for decision-making concerning employee development

Corresponding author:

**Zainuddin Rahman**

zainuddin.rahman@umi.ac.id

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi bagaimana Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi memengaruhi kinerja karyawan. Dilaksanakan dengan pendekatan kuantitatif dan menggunakan metode survei, penelitian ini mengambil populasi karyawan di Kantor Cabang Makassar PT. Bank Negara Indonesia (persero) tbk, dengan 55 responden sebagai sampel. Proses analisis data melibatkan uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, dan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik Gaya Kepemimpinan maupun Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Temuan ini memiliki implikasi penting dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan karyawan.

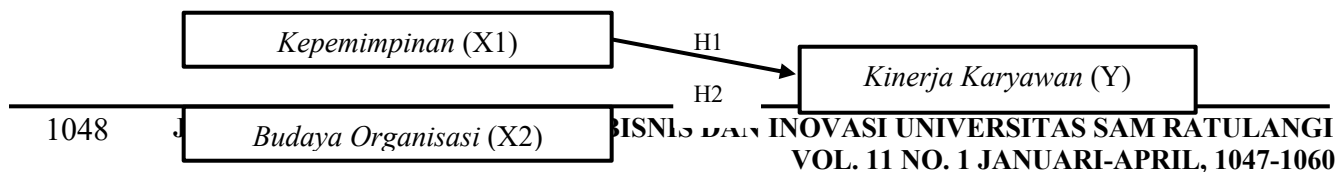
## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan kekuatan daya pikir dan berkarya manusia yang masih tersimpan dalam diri, yang perlu digali, dibina, dikembangkan untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan kehidupan manusia. Sumber daya manusia merupakan kemampuan potensial yang dimiliki manusia yang terdiri dari kemampuan berpikir, berkomunikasi, bertindak, dan bermoral untuk melaksanakan suatu kegiatan (bersifat teknis atau manajerial). Kemampuan yang dimiliki tersebut akan dapat memengaruhi sikap dan perilaku manusia dalam mencapai tujuan hidup, baik individual maupun bersama.

PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Makassar adalah perusahaan BUMN yang terletak di salah satu kota di Indonesia tepatnya di Kota Makassar. Selain sebagai salah satu perangkat kelengkapan otonomi daerah dalam bidang keuangan, keberadaannya pada dasarnya memiliki maksud dan juga tujuan membantu dan mendorong perekonomian serta pembangunan daerah di segala bidang. Meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD) dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat. BNI merupakan Bank BUMN (Badan Usaha Milik Negara) pertama yang menjadi perusahaan publik setelah mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya pada tahun 1996. Untuk memperkuat struktur keuangan dan daya saingnya di tengah industri perbankan nasional, BNI melakukan sejumlah aksi korporasi, antara lain proses rekapitalisasi oleh Pemerintah di tahun 1999, divestasi saham Pemerintah di tahun 2007, dan penawaran umum saham terbatas di tahun 2010

Berdasarkan observasi awal atau praobservasi yang telah dilakukan oleh peneliti juga menemukan beberapa masalah dalam kantor. Peneliti melihat bahwa kinerja karyawan kurang maksimal dalam melakukan tugas dan pekerjaannya, hal ini disebabkan karena beberapa karyawan menganggap atasan mereka dalam memimpin telah menerapkan standar kerja yang tinggi dalam setiap aktivitas yang dilakukan, sehingga munculnya rasa tertekan pada karyawan dalam bekerja. Munculnya rasa tertekan ini timbul karena beberapa hal, salah satunya adalah gaya kepemimpinan di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Makassar. Gaya kepemimpinan yang kurang cocok menurut karyawan ini tentunya akan berdampak dengan kinerja karyawan menjadi kurang maksimal. Meskipun hal tersebut dilakukan untuk keberhasilan perusahaan itu sendiri. Segala hasil yang telah dicapai masing-masing karyawan harus sesuai dengan ketetapan yang sudah ditentukan oleh pihak perusahaan. Dampaknya adalah apabila karyawan tidak bisa mencapai target sesuai ketetapan maka akan diberikan teguran dari atasan kepada karyawannya. Selain gaya kepemimpinan, budaya organisasi juga bisa mempengaruhi kinerja karyawan, budaya organisasi yang diterapkan dalam PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Makassar meliputi aturan yang terdapat dalam faktor budaya organisasi, norma-norma, nilai-nilai, filosofi, dan juga iklim organisasi.

Melihat fenomena yang ada pada PT. Bank Negara Indonesia (persero) Tbk Kantor Cabang Makassar, maka perlu adanya upaya dalam peningkatan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi karena menurunnya kinerja karyawan. Berdasarkan beberapa uraian di atas maka penulis ingin meneliti lebih jauh mengenai Kinerja Karyawan di PT. Bank Negara Indonesia, Tbk KC Makassar dengan menggunakan variabel Kepemimpinan dan Budaya Organisasi, maka kerangka penelitian dapat digambarkan model penelitian sebagai berikut :





**Gambar 1 Model Penelitian**

## METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer atau data empiris ini diperoleh langsung dari responden yang berisi jawaban dan tanggapan dari pertanyaan atau pernyataan penelitian yang ada dalam kuesioner. Sedangkan data sekunder merupakan data yang diperoleh oleh peneliti melalui buku-buku, jurnal atau tulisan lain yang dianggap berkaitan dengan penelitian ini. Pada penelitian ini jumlah sampel sebesar 55 orang yang berasal dari Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Makassar Ukuran sampel diambil dengan menggunakan rumus Slovin dan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang telah disiapkan untuk menjawab hipotesis. Menggunakan analisis uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas dan analisis regresi linear berganda, jurnal atau tulisan lain yang dianggap berkaitan dengan penelitian ini. Pada penelitian ini jumlah sampel sebesar 55 orang yang berasal dari Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Makassar Ukuran sampel diambil dengan menggunakan rumus Slovin dan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang telah disiapkan untuk menjawab hipotesis. Dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas atau independen, yaitu X1 dan X2 terhadap variabel dependen, yaitu Y. Rumus umum regresi berganda dalam penelitian ini yaitu (Ghozali, 2018):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + R$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub> = Konstanta regresi

X<sub>1</sub> = Gaya Kepemimpinan

X<sub>2</sub> = Budaya Organisasi

R = Residual (error)

Uji Hipotesis: Jika hipotesis nol (H<sub>0</sub>) lebih besar dari 0,05, maka terima H<sub>0</sub> dan tolak hipotesis alternatif (H<sub>a</sub>), yang berarti tidak ada pengaruh variabel X terhadap Y. Jika H<sub>0</sub> kurang dari atau sama dengan 0,05, maka tolak H<sub>0</sub> dan terima H<sub>a</sub>, yang berarti terdapat pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>): Dalam model regresi linear berganda ini, kontribusi variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya dilihat dengan melihat besarnya koefisien determinasi total (R<sup>2</sup>). Jika R<sup>2</sup> yang diperoleh mendekati 1, maka dapat dikatakan model tersebut lebih efektif menjelaskan hubungan antara variabel independen dan

dependen. Sebaliknya, jika  $R^2$  mendekati 0, pengaruh variabel independen terhadap variabel terikat melemah.

Uji Simultan (Uji F): Menurut Imam Ghozali (2016), uji F pada dasarnya menunjukkan apakah variabel independen yang dimasukkan dalam model mempengaruhi variabel dependen secara bersama-sama. Uji F atau ANOVA dilakukan dengan membandingkan tingkat signifikansi yang ditetapkan untuk penelitian dengan nilai probabilitas hasil penelitian. Uji Parsial (Uji T): Menurut Ghifari (2016), uji ini digunakan untuk mengambil kesimpulan tentang pengaruh masing-masing variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Uji parsial dilakukan dengan membandingkan nilai t yang dihitung dengan nilai t dalam tabel. Jika nilai t yang dihitung lebih kecil dari nilai t dalam tabel, menandakan variabel independen (X) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap nilai variabel dependen (Y), dan sebaliknya.

## HASIL PENELITIAN

### Hasil Uji Instrumen Penelitian

#### Hasil Uji Statistik Deskriptif

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Variabel-variabel tersebut akan di uji dengan statistik deskriptif.

Tabel 1.Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Gaya Kepemimpinan	55	16.00	25.00	20.9818	2.13863
Budaya Organisasi	55	16.00	25.00	21.4000	2.12219
Kinerja Karyawan	55	15.00	25.00	21.1273	2.23652
Valid N (listwise)	55				

Sumber : Data primer yang diolah

Tabel 1 menjelaskan hasil statistik deskriptif tentang variabel-variabel dalam penelitian ini, antara lain : Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) Berdasarkan tabel 1 diatas  $X_1$  memiliki nilai minimum 16 nilai maksimum 25, dan mean 20,9818 dengan 5 pernyataan ( $20,9818 : 5 = 4,19636$ ) sehingga berada di skala nilai yang menunjukkan pilihan jawaban sangat setuju. Nilai standar deviasi menunjukkan adanya penyimpangan sebesar 2,13863 dari nilai rata-rata jumlah jawaban responden.

Budaya Organisasi ( $X_2$ ), Berdasarkan tabel 1 diatas  $X_2$  memiliki nilai minimum 16 nilai maksimum 25, dan mean 21,4 dengan 5 pernyataan ( $21,4 : 5 = 4,28$ ) sehingga berada di skala nilai yang menunjukkan pilihan jawaban setuju. Nilai standar deviasi menunjukkan adanya penyimpangan sebesar 2,23652 dari nilai rata-rata jumlah jawaban responden.

Kinerja karyawan (Y), Berdasarkan tabel 1 diatas Y memiliki nilai minimum 15, nilai maksimum 25, dan mean 21,1273 dengan 5 pernyataan ( $21,1273 : 5 = 4,22546$ ) sehingga berada di skala nilai yang menunjukkan pilihan jawaban sangat setuju. Nilai standar deviasi menunjukkan adanya penyimpangan sebesar 2,23652 dari nilai rata-rata jumlah jawaban responden.

**Hasil Uji Validitas**

Tabel 2. Uji Validitas

	Butir Pertanyaan	Pearson Corelation	Sig (2-Tailed)	Keterangan
X1	GK1	0,647**	0,000	VALID
	GK2	0,734**	0,000	VALID
	GK3	0,794**	0,000	VALID
	GK4	0,881**	0,000	VALID
	GK5	0,767**	0,000	VALID
X2	BO1	0,697**	0,000	VALID
	BO2	0,639**	0,000	VALID
	BO3	0,772**	0,000	VALID
	BO4	0,891**	0,000	VALID
	BO5	0,855**	0,000	VALID
Y	KK1	0,797**	0,000	VALID
	KK2	0,714**	0,000	VALID
	KK3	0,743**	0,000	VALID
	KK4	0,835**	0,000	VALID
	KK5	0,835**	0,000	VALID

Sumber : Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 2 diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan kerja, budaya organisasi dan kinerja karyawan memiliki nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan dalam penelitian tersebut valid.

**Hasil Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas ini dilakukan untuk menguji konsistensi jawaban dari responden melalui pertanyaan yang diberikan, menggunakan metode statistic *Cronbach Alpha* dengan signifikansi yang digunakan lebih dari ( $>$ ) 0,6. Adapun hasil dari pengujian reliabilitas adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0,825	Reliabel
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	0,823	Reliabel
Kinerja karyawan (Y)	0,844	Reliabel

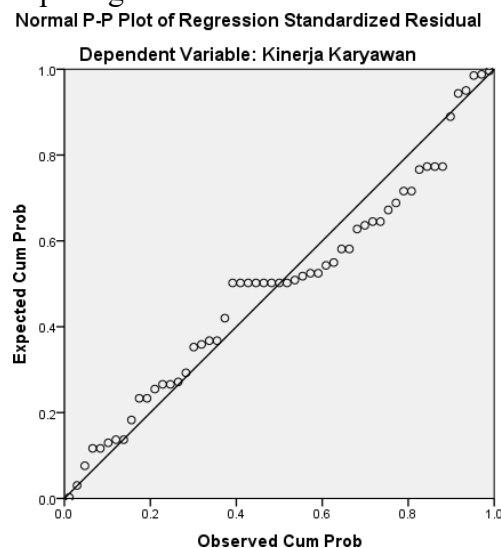
Sumber : Data primer yang diolah

Tabel 3 menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja karyawan mempunyai nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa item pertanyaan dalam penelitian ini bersifat reliabel. Sehingga setiap item pertanyaan yang digunakan akan mampu memperoleh data yang konsisten dan apabila pertanyaan diajukan kembali maka akan diperoleh jawaban yang relatif sama dengan jawaban sebelumnya.

Hasil uji asumsi klasik

### Hasil uji normalitas

Uji normalitas data digunakan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi, *error* yang dihasilkan mempunyai distribusi normal atau tidak. Dalam penelitian ini untuk menguji normalitas data digunakan grafik *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual* yang hasil pengujiannya dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 1 Hasil Uji Normalitas

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan gambar di atas terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, serta arah penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas.

### Hasil Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel independen dalam suatu model regresi linear berganda

Tabel 4. Hasil Uji MultikolinieritasCoefficients<sup>a</sup>

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Gaya Kepemimpinan	.618	1.617
Budaya Organisasi	.618	1.617

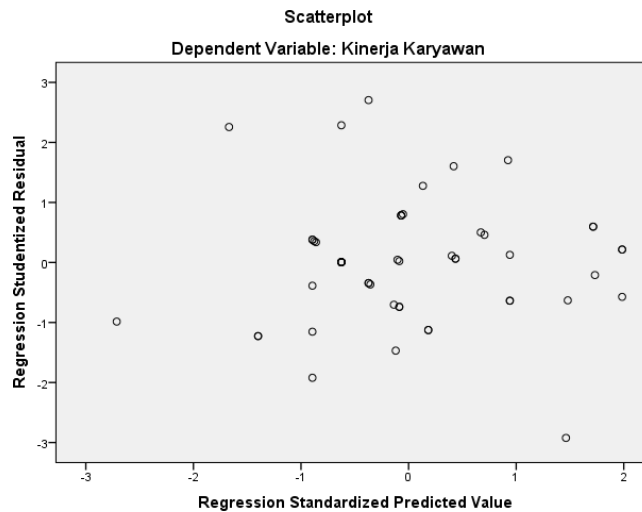
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data yang diolah

Berdasarkan tabel 4, terlihat bahwa variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki nilai tolerance diatas 0,1 dan VIF lebih kecil dari 10. Hal ini berari dalam model persamaan regresi tidak terdapat gejala multikolonearitas sehingga data dapat digunakan dalam penelitian ini.

### Hasil uji heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians pada residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain



Gambar 2 Heteroskedastisitas

### Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber : Data yang diolah

Berdasarkan gambar 2 grafik scatterplot menunjukkan bahwa data tersebar pada sumbu Y dan tidak membentuk suatu pola yang jelas dalam penyebaran data tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heterokedaktisitas pada model regresi tersebut, sehingga model regresi layak digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan dengan variabel yang mempengaruhi yaitu gaya kepemimpinan dan budaya organisasi.

Hasil uji hipotesis

### Analisis Linear Berganda

Tabel 5. Model Persamaan Regresi

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized		Standardized	T	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.058	2.015		.525	.602
1 Gaya Kepemimpinan	.458	.108	.438	4.247	.000
Budaya Organisasi	.489	.109	.464	4.495	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel diatas, maka persamaan regresi yang terbentuk pada uji regresi ini adalah:

$$Y = 1,058 + 0,458 X_1 + 0,489 X_2 + e$$

Model tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

Nilai konstanta adalah 1,058 ini menunjukkan bahwa, jika variabel independen (gaya kepemimpinan dan budaya organisasi) bernilai nol (0), maka nilai variabel dependen (kinerja karyawan) sebesar 1,058 satuan.

Koefisien regresi gaya kepemimpinan ( $b_1$ ) adalah 0,458 dan bertanda positif. Hal ini berarti, nilai variabel Y akan mengalami kenaikan sebesar 0,458. Koefisien bertanda positif menunjukkan adanya hubungan yang searah antara variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dengan variabel kinerja karyawan (Y). Semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Koefisien regresi budaya organisasi ( $b_2$ ) adalah 0,489 dan bertanda positif. Hal ini berarti, nilai variabel Y akan mengalami kenaikan sebesar 0,489. Koefisien bertanda positif menunjukkan adanya hubungan yang searah antara variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) dengan variabel kinerja karyawan (Y). Semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi kinerja karyawan.

#### Uji R<sup>2</sup> (Koefisien Determinasi)

Uji koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen.



Tabel 6. Hasil Uji R<sup>2</sup> Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.811 <sup>a</sup>	.658	.645	1.33315

Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan  
 Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari tabel 6 di atas terdapat angka R sebesar 0,811 yang menunjukkan bahwa hubungan antara kinerja karyawan dengan kedua variabel independennya sangat kuat, karena mendekati defenisi sangat kuat yang angkanya diantara 0,8 – 1. Sedangkan nilai R square sebesar 0,658 atau 65,8% ini menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi sebesar 65,8% sedangkan sisanya 34,2% dapat dijelaskan dengan variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

### Hasil Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial digunakan untuk melihat pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan uji t yaitu dengan melihat nilai signifikansi t hitung, Jika nilai signifikansi t hitung < dari 0,05 maka dapat dikatakan variabel independen tersebut mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen. Hasil pengujiannya adalah sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Parsial (Uji t)

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	1.058	2.015		.525	.602
1	Gaya Kepemimpinan	.458	.108	.438	4.247	.000
	Budaya Organisasi	.489	.109	.464	4.495	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Melalui analisis uji-t terhadap Gaya Kepemimpinan (X1) dan Budaya Organisasi (X2), dapat dipahami secara terperinci bagaimana keduanya berkontribusi secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Pertama, pada Pengujian Hipotesis Pertama (H1), hasil pada Tabel 13 menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,000, lebih rendah dari ambang signifikansi 0,05. Koefisien yang positif, sebesar +0,458, menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap variabel dependen. Dengan

demikian, H1 diterima, menegaskan bahwa Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kedua, pada Pengujian Hipotesis Kedua (H2), hasil pada Tabel 13 juga menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,000, lebih rendah dari ambang signifikansi 0,05. Koefisien yang positif, sebesar +0,489, menunjukkan bahwa Budaya Organisasi memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap variabel dependen. Oleh karena itu, H2 diterima, memperkuat argumen bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Hasil Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh dari variabel bebas secara menyeluruh terhadap variabel terikat dilakukan dengan menggunakan uji F. Uji ini menggunakan  $\alpha$  5%. Dengan ketentuan, jika signifikansi dari F hitung < dari 0,05 maka hipotesis yang diajukan dapat diterima. Hasil pengujiannya sebagai berikut:

Tabel 8. Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	177.690	2	88.845		
Residual	92.419	52	1.777	49.989	.000 <sup>b</sup>
Total	270.109	54			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan

Tabel 8 menunjukkan bahwa tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05, hal ini berarti **H3 diterima** sehingga dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan (bersama-sama) mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan probabilitas signifikansi 0,000. Karena probabilitas jauh lebih kecil dari nilai signifikan 0,05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi tingkat kinerja karyawan.

## PEMBAHASAN

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan: Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif, meskipun tidak signifikan secara statistik, terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu elemen kunci dalam membentuk dinamika hubungan antara atasan dan bawahan di lingkungan kerja. Interaksi yang baik antara pemimpin dan bawahan mendorong terciptanya lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung produktivitas. Gaya kepemimpinan yang efektif tidak hanya mempengaruhi kinerja secara langsung melalui instruksi dan arahan, tetapi juga melalui aspek-

aspek seperti dorongan motivasional, pembinaan keterampilan, dan dukungan emosional. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik karyawan sangat penting dalam meningkatkan kinerja individu maupun keseluruhan tim di sebuah organisasi.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan: Berbeda dengan gaya kepemimpinan yang fokus pada hubungan interpersonal, budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, norma, dan perilaku yang mendefinisikan identitas dan cara kerja sebuah organisasi. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi yang kuat dan positif menciptakan landasan yang stabil bagi produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Budaya yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan penghargaan terhadap pencapaian memberikan dorongan yang kuat bagi karyawan untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Selain itu, budaya organisasi yang transparan, adil, dan inklusif dapat menciptakan rasa kepercayaan dan kepuasan kerja yang tinggi di antara karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan komitmen mereka terhadap organisasi.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan: Secara simultan, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk lingkungan kerja yang produktif dan memotivasi karyawan untuk mencapai hasil yang optimal. Kedua faktor ini saling melengkapi dan memperkuat dampaknya terhadap kinerja karyawan. Sebuah kombinasi yang baik antara gaya kepemimpinan yang membangun hubungan yang baik dan budaya organisasi yang mendukung memastikan bahwa karyawan merasa dihargai, didukung, dan terinspirasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Ini menciptakan lingkungan kerja yang dinamis, adaptif, dan berorientasi pada prestasi, yang secara keseluruhan meningkatkan kinerja individu maupun organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Oleh karena itu, pengelolaan dan pengembangan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang efektif harus menjadi prioritas utama bagi setiap organisasi yang ingin meningkatkan kinerja dan keberhasilannya.

### **SIMPULAN DAN SARAN**

Penelitian ini mengungkapkan bahwa baik gaya kepemimpinan maupun budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Meskipun pengaruh gaya kepemimpinan secara individu tidak signifikan secara statistik, namun peran pentingnya dalam membentuk hubungan interpersonal yang harmonis di tempat kerja tidak dapat dipandang remeh. Sementara itu, budaya organisasi yang kuat, inklusif, dan mendukung memberikan landasan yang kokoh bagi produktivitas dan kesejahteraan karyawan.

Berdasarkan temuan penelitian ini, beberapa saran dapat diajukan untuk meningkatkan kinerja karyawan:

1. Meningkatkan pemahaman tentang beragam gaya kepemimpinan yang efektif dan relevan dengan konteks organisasi. Melakukan pelatihan dan pengembangan kepemimpinan untuk memperkuat keterampilan komunikasi, motivasi, dan kepemimpinan transformasional.
2. Mengembangkan dan memperkuat budaya organisasi yang positif dan inklusif, yang didasarkan pada nilai-nilai seperti keadilan, integritas, dan kolaborasi. Mendorong partisipasi aktif karyawan dalam membangun dan memelihara budaya tersebut.
3. Mendorong praktik-praktik manajemen yang memperkuat keterlibatan dan motivasi karyawan, seperti memberikan umpan balik yang konstruktif, memberikan pengakuan atas pencapaian, dan memberikan kesempatan untuk pengembangan karir.
4. Melakukan evaluasi berkala terhadap gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang ada, serta melakukan penyesuaian dan perbaikan sesuai dengan kebutuhan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Dengan mengimplementasikan saran-saran ini, diharapkan organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang membangun, produktif, dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan, sehingga dapat mencapai kinerja dan keberhasilan yang berkelanjutan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Restoran Srikandi (Leseshan Keluarga) Medan Marelan. Fakultas Ekonomi dan Bisnis (Doctoral dissertation).
- Arifah, D. A., & Romadhon, C. (2015). Pengaruh komitmen organisasi, komitmen profesional dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dengan motivasi sebagai variabel intervening (studi empiris pada kantor akuntan publik di Semarang). *Conference In Business, Accounting, And Management (CBAM)*, 2(1).
- Arifin, N. (2010). Analisis budaya organisasional terhadap komitmen kerja karyawan dalam peningkatan kinerja organisasional karyawan. *Jurnal ekonomi dan pendidikan*, 7(2).
- Ardana, K. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Andrew, H. K. R. (2022). Gaya kepemimpinan meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. [www.Booksc.com](http://www.Booksc.com).
- Anshori, M., & Iswati, S. (2019). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Pusat Penerbitan dan Percetakan UNAIR. Surabaya.
- Baihaqi, M. F., & Suharnomo, S. (2010). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap kepuasan Kerja dan Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (studi pada pt. yudhistira ghalia indonesia area yogyakarta) (Doctoral dissertation, Universitas Diponegoro).
- Cahyana, I. G. S., & Jati, I. K. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *E-Jurnal Akuntansi*, 18(2), 1314-1342.
- Dinata, M. F., Bachri, A. A., & Rahmawati, R. (2019). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. Studi pada Staff Administrasi Umum dan Keuangan.
- Edison, Riyanti, A., & Yustiana, D. (2016). Budaya Organissi Dan Komitmen Organisasi Dalam Aspek Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di Hotel Perdana Wisata Bandung). *Tourism Scientific Journal*, 134-151.

- Faaiza, F. A. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan pada Supermarket Luwes Ponorogo (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Ponorogo).
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS*. Edisi Sembilan. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Askara.
- Indah, P. P. A. P., Rahmawati, P. I., & Andiani, N. D. (2019). Pengaruh Sistem Penghargaan (Reward) Terhadap Kinerja Trainee Di Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali. *Jurnal Manajemen Perhotelan Dan Pariwisata*, 2(1), 41-54.
- Kamal, F., Winarso, W., & Sulistio, E. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Manajemen (JIAM)*, 15(2).
- Kardinah Indrianna Meutia, K. I. M., & Cahyadi Husadha, C. H. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB)*, 4(1), 119-126.
- Kartono. (2016). *Pemimpin dan Kepemimpinan, Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?* (Cetakan ke-21). Jakarta: Rajawali Pers.
- Meutia, K. I., & Husada, C. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 4(1), 119-126.
- Moehersono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persafa.
- Muslich Anshori, & Sri Iswati. (2019). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*: Edisi 1. Surabaya: Airlangga University Press.
- Nurlia, R. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Al- Ijarah Indonesia Finance Lampung (Doctoral dissertation, UIN Raden Intan Lampung).
- Noor, J. (2013). *Penelitian Ilmu Manajemen*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Raintung, M. C., Kawet, R. C., & Mandagie, Y. (2022). Peran Inovasi Produk Dalam Memediasi Digital Marketing Terhadap Kinerja Pemasaran Pada Pelaku Usaha Mebel Di Desa Leilem Kabupaten Minahasa. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 10(3), 2495–2505. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v11i1.54487>
- Rijanto, A. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Di Divisi Account Executive PT Agrodana Futures). *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi*, 4(2), 35-47.
- Ruslan, A. G. (2020). *Gaya Kepemimpinan Kinerja BPR Syariah*.
- Ricardianto, P. (2018). *Human Capital Management*. Bogor: IN MEDIA.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi* Edisi 16. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Saragih, S. D. (2009). Jenis-jenis Fungi Pada Beberapa Tingkat Kematangan Gambut. Skripsi. Departemen Kehutanan. Fakultas Pertanian. Universitas Sumatera Utara. Medan.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinaga, P. N. S. (2009). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dairi Sumatera Utara. Medan: Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sumatera Utara.
- Soediro, M., & Nurbianto, A. T. (2021). Peranan Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) Terhadap Penjualan Dan Kinerja Karyawan. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen*

- Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi*), 8(3).  
<https://doi.org/10.35794/jmbi.v8i3.36934>
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumarauw, J., Dotulong, L., & Loindong, S. (2023). Pengaruh Manajemen Rantai Pasokan Ikan Terhadap Kinerja Nelayan Yang Dimoderasi Oleh Fasilitas Pada Nelayan Pesisir Likupang Minahasa Utara. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 10(3), 2445–2450. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v10i3.54386>
- Sutrisno, E. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.
- Tampi, B. J. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, tbk (regional sales manado). *Acta Diurna Komunikasi*, 3(4).
- Triatna, C. (2015). *Perilaku Organisasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Tintami, L., Pradhanawati, A., & Nugraha, H. S. (2013). Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja pada karyawan harian SKT Megawon II PT. Djarum Kudus. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 1(1), 189-196.
- Waworuntu, B. (2010). Determinan kepemimpinan. *Hubs-Asia*, 10(1).
- Winarso, W. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Pt Agung Citra Tranformasi). *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Manajemen (JIAM)*, 15(2), 38-49.
- Wukir. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah*. Cetakan I. Multi Presindo. Yogyakarta.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.