

Jurnal Administrasi Bisnis

Komisaris Independen, Good Corporate Governance, Pencegahan Fraud Dan Penegakan Hukum

Urip Santoso

Action Research :

“Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi untuk Meningkatkan Pemahaman Mahasiswa pada Mata Kuliah Ilmu Sosial dan Budaya Dasar“

Hastho Joko Nur Utomo

Hubungan Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Karyawan PT. Adi Satria Abadi Yogyakarta

Nurul Aini, Puji Lestari dan Retno Hendariningrum

Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Cabang Medan

Audia Junita dan Putri Utami

Influence Previed Customer Value And Customer Satisfaction Againt Customer Loyalty (Case Studies in the Tourism Industry Three Star Hotels in Jepara)

Yuni Istanto

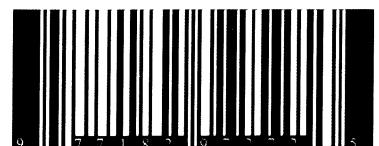
Analisis Profitabilitas Studi Pada Bank Umum Syariah

Asih Marini Wulandari

Etika Bisnis Dalam Perspektif Relativisme Moral

Lukmono Hadi

ISSN 1829-7277





Volume 9, Nomor 1, Juli 2011

ISSN 1829-7277

Jurnal Administrasi Bisnis

PENANGGUNG JAWAB

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Ketua Jurusan
Ilmu Administrasi Bisnis

KETUA REDAKSI

Rosalia Dwi Fadma Tjahjanti, M. Si

SEKRETARIS REDAKSI

Dr. H. Lukmono Hadi. MS.

DEWAN REDAKSI

Hastho Joko NU, M.Si
Fitri Anomsari, M. AB.
Saptika Kancana, M. Si.

BENDAHARA

Suratna, M. AB.

SIRKULASI & DISTRIBUSI

Markus K. S. Sos.
Hartono

ALAMAT REDAKSI

Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran"
Yogyakarta
Jl. Babarsari No. 2 Yogyakarta 55281
Telp. (0274) 485268, 486991
Fax. (0274) 487147
Email : adjurnal@google.com

Jurnal Administrasi Bisnis diterbitkan dua kali dalam satu tahun sebagai media informasi karya ilmiah untuk bidang kajian Administrasi Bisnis

Redaksi menerima naskah berupa artikel ilmiah ringkasan hasil penelitian dan resuma buku
Redaksi berhak untuk menyunting isi naskah tanpa mengubah substansi.

Naskah yang tidak dimuat dan ingin diminta kembali harap disertakan perangko pengembalian secukupnya.

Jurnal Administrasi Bisnis

Volume 9, Nomor 1, Juli 2011

DAFTAR ISI

- 1 - 38 **Komisaris Independen, Good Corporate Governance, Pencegahan Fraud Dan Penegakan Hukum**
Urip Santoso
- 39 - 63 **Action Research :
“Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi untuk Meningkatkan Pemahaman Mahasiswa pada Mata Kuliah Ilmu Sosial dan Budaya Dasar“**
Hastho Joko Nur Utomo
- 64 - 78 **Hubungan Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Karyawan PT. Adi Satria Abadi Yogyakarta**
Nurul Aini, Puji Lestari dan Retno Hendariningrum
- 79 - 109 **Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Cabang Medan**
Audia Junita dan Putri Utami
- 110 - 130 **Influence Previend Customer Value And Customer Satisfaction Againt Customer Loyalty (Case Studies in the Tourism Industry Three Star Hotels in Jepara)**
Yuni Istanto
- 131 - 164 **Analisis Profitabilitas Studi Pada Bank Umum Syariah**
Asih Marini Wulandari
- 165 - 180 **Etika Bisnis Dalam Perspektif Relativisme Moral**
Lukmono Hadi

HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KINERJA KARYAWAN PT ADI SATRIA ABADI YOGYAKARTA

Nurul Aini, Puji Lestari, dan Retno Hendariningrum

Program Studi Ilmu komunikasi FISIP UPN "Veteran" Yogyakarta

Hp. 085624308304/antares_nuni@yahoo.com, pujilestariginting@yahoo.co.id

ABSTRACT

The study of organizational communication is the most relevant to display the role of individuals and groups. Leadership style of a leader of an organization can determine the success or failure of the overall organizational goals. This study aims to determine whether leadership style has a positive relationship and significant organizational culture; to determine if the organizational culture has a positive relationship with performance and significant employee relations leadership style has a positive and significant to the performance; and to determine whether leadership style have a positive relationship and significant with the employee's performance in which the organizational culture as a control variable. Survey method used for this research based on quantitative method. 207 of the employee of PT Adi Satria Abadi Yogyakarta as population. Probability sampling and random sampling were used to take 62 respondent. Product moment and partial correlation using for data analyzing. The result show the first hypothesis told that leadership style having positive significant correlations with the organizations climate on PT ASA Yogyakarta. Based on Contingency Theory Leadership, there was a relation between leadership style with conditional situation. Second hypothesis said that organizations climate accepted in due to having positive significant with employee performance. Refers to Kotter and Heskett, every layer manager has value adoption and method while run the successful business. Third hypothesis has positive and significant relations with the employee's of PT ASA Yogyakarta. The fourth hypothesis said that leadership style has positive significant with employee performance which refusing the control variable, since the culture of the organization as a control variable has weak relations with a leadership style and employee performance in PT ASA Yogyakarta.

Keyword: leadership style, organizational culture, performance.

Pendahuluan

Kajian terhadap komunikasi organisasi merupakan hal yang paling relevan untuk menampilkan peranan masing-masing individu dan kelompok. Begitu juga terhadap organisasi formal sebagai usaha untuk menggambarkan karakteristik organisasi. Komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Tujuan utama dalam mempelajari komunikasi organisasi adalah memperbaiki organisasi yang berkaitan dengan hal-hal tertentu untuk mencapai tujuan manajemen. Sehingga, orang mempelajari komunikasi organisasi untuk menjadi manjer atau pemimpin yang lebih baik.

Masalah kepemimpinan dalam suatu organisasi selalu menjadi perhatian yang penting, karena keberhasilan atau kegagalan organisasi sering dikaitkan dengan perilaku kepemimpinan. Dalam lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan selalu berubah diperlukan kepemimpinan yang mampu mengantisipasi ke depan dan lebih relevan. Diperlukan seorang pemimpin yang mampu menciptakan kepemimpinan modern yang dapat mengolah sumber daya yang tersedia menjadi lebih baik. Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Pengaruh pemimpin dalam suatu organisasi dapat dilihat dari sikap bawahan terhadap pekerjaan dan atasan. Para ahli banyak mengkaji dan menganalisa seperti apa model kepemimpinan yang sesuai dengan perusahaan.

Hubungan antara pemimpin dengan kelompok dan efek personalitas dan gaya kepemimpinan terhadap formasi kelompok sangat relevan dengan pengertian bagaimana budaya terbentuk. Para pemimpin sebagai salah satu pihak yang berkepentingan berada pada garis terdepan dalam mewujudkan perubahan karena dituntut dan diberi tanggung jawab oleh berbagai pihak yang berkepentingan lainnya untuk mampu menjalankan roda organisasi sedemikian rupa. Keberhasilan para pemimpin menanggapi perubahan yang terjadi memerlukan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tuntutan perubahan tersebut.

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin suatu organisasi dapat menentukan berhasil tidaknya tujuan organisasi secara keseluruhan. Dalam upaya meningkatkan peran karyawan, maka pelaksanaan prinsip-prinsip komunikasi perlu lebih ditingkatkan dan gaya kepemimpinan perlu diperhatikan. Hubungan yang harmonis antara karyawan dan pimpinan merupakan suatu masalah yang perlu diperhatikan jika dihubungkan dengan tingkat kepuasan kerja. Dalam hal ini, faktor budaya organisasi (*culture organization*) menjadi penting artinya bagi seorang pemimpin. Budaya organisasi merupakan salah satu faktor penting yang sangat menentukan terhadap berhasil tidaknya organisasi tersebut.

Pengaruh pemimpin pada pemebentukan budaya organisasi terutama ditentukan oleh pendiri organisasi dimana tindakan pendiri organisasi menjadi inti dari budaya awal organisasi. Faktor penting disini adalah adanya kesempatan tertentu bagi pimpinan untuk merencanakan proses perubahan budaya organisasi. Karena pimpinan bertanggung jawab terhadap keberhasilan organisasi, maka pimpinan memiliki kesempatan-kesempatan untuk mentransformasikan budaya organisasi dengan seperangkat artifak, prespektif, nilai, dan asumsi baru yang dibawahnya masuk organisasi (Tika, 2008:19).

Para pemimpin atau anggota senior kelompok organisasi mengomunikasikan nilai-nilai pokok organisasi terus menerus dalam percakapan sehari-hari atau melalui ritual dan percakapan khusus. Proses komunikasi ini mendorong anggota baru untuk mengambil alih nilai-nilai pokok budaya organisasi tersebut untuk selanjutnya diterapkan dalam berperilaku. Adopsi terhadap nilai-nilai pokok budaya organisasi tersebut dapat membawa organisasi atau perusahaan memiliki budaya kuat dan berkinerja baik.

Budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait (Tika, 2008:4).

Selain masalah gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, hal lain yang perlu diperhatikan dalam sebuah organisasi adalah kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang menyenangkan mungkin menjadi kunci pendorong karyawan untuk menghasilkan kinerja yang diinginkan. Hasil kerja karyawan ini merupakan suatu proses bekerja dari seseorang dalam menghasilkan suatu barang atau jasa. Proses kerja dari karyawan ini merupakan kinerja dari karyawan. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Rivai Veithzal dan Fauzi Ahmad, 2005:8). Kinerja karyawan sering menurun disebabkan oleh ketidaknyamanan dalam bekerja, upah yang minim, dan ketidakpuasan dalam bekerja. Penurunan kinerja masih sering terjadi. Permasalahan tentang kinerja ini merupakan permasalahan umum yang terjadi pada setiap perusahaan. Kinerja seorang karyawan cenderung menurun dan pengaruhnya adalah merosotnya suatu perusahaan. Hal tersebut menyebabkan terjadinya penurunan produktivitas perusahaan.

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat imbalan, dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan, dan sifat-sifat individu. Kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor-faktor; (a) harapan mengenai imbalan, (b) dorongan, (c) kemampuan, (d) persepsi terhadap tugas, (e) imbalan internal dan eksternal, (f) persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja. Dengan demikian kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu; (1) kemampuan, (2) keinginan, (3) lingkungan (Rivai Veithzal dan Fauzi Ahmad, 2005:15).

Di dalam suatu perusahaan sering tidak luput dari permasalahan yakni kinerja karyawan. Pada kasus yang sering terjadi bahwa kinerja dalam hal ini penilaian kerja menjadi faktor evaluasi bagi perusahaan dan karyawan. Kinerja yang merupakan kinerja karyawan sebagai

perwujudannya adalah penilaian kerja sering mengalami kendala. Kendala ini berupa penilaian kerja yang tidak sesuai dengan kinerja karyawan. Atasan kadang memberikan penilaian kerja yang sering mengikuti unsur subjektifitas. Sehingga penilaian kerja tinggi, namun kinerja dalam keseharian kerjanya cenderung rendah. Hal ini nantinya akan berdampak pada pengelolaan sumber daya manusia yaitu karyawan di perusahaan tersebut. Perusahaan akan mengalami kesulitan dalam meningkatkan kinerja karyawan yang nantinya berdampak pada kinerja.

Peneliti tertarik melakukan sebuah penelitian organisasi di PT Adi Satria Abadi (ASA) Yogyakarta. PT ADI SATRIA ABADI (PT ASA) adalah sebuah perusahaan yang mengekspor kulit samak ke luar negeri, juga mengelola kulit samak menjadi sarung tangan golf. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan budaya organisasi; untuk mengetahui apakah budaya organisasi mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja karyawan; gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja; serta untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja karyawan di mana budaya organisasi sebagai variabel kontrol.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teori Komunikasi Organisasi Kewenangan Chester & Barnard (Pace dan Faules, 2007) yang menyatakan bahwa komunikasi merupakan kekuatan manajemen. Teori kepemimpinan situasional Hersey & Blanchard yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilaku dan situasi sebelum menggunakan gaya kepemimpinan tertentu; teori kepemimpinan Schein Diana gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap budaya terbentuk, dan teori jalur sasaran House, yang menjelaskan bahwa adanya pengaruh antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Metode Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian tersebut, maka metode penelitian yang digunakan adalah penelitian survey dengan jenis data kuantitatif. Penelitian ini mendeskripsikan seberapa kuat hubungan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kinerja karyawan PT Adi Satria Abadi Yogyakarta.

Populasi penelitian ini adalah karyawan PT Adi Satria Abadi Yogyakarta yang berjumlah 207 karyawan. Pengambilan sampel dilakukan dengan *probability sampling*. Teknik pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling*. Penentuan ukuran sampel tidak ada ketentuan pasti, yang penting representative, bisa 25 persen, atau minimal 10 persen dari total populasi (Kriyantono, 2007:159). Pada penelitian ini diambil sampel sebesar 30% dari jumlah populasi, sehingga ditetapkan jumlah sampel sebanyak 62 responden.

Sebagai uji hipotesis digunakan (1) korelasi *product moment*, dan (2) korelasi parsial, dengan rumus Korelasi Product Moment :

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{(n \sum X^2 - (\sum X)^2)(n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan : x = variabel pertama, y = variabel kedua, n = jumlah responden

- Korelasi Parsial

$$r_{y.x1.x2} = \frac{r_{yx1} - r_{yx2} \cdot r_{x1x2}}{\sqrt{1 - (r_{x1x2})^2} \cdot \sqrt{1 - (r_{yx2})^2}}$$

Keterangan : x = variabel pertama, y = variabel kedua, n = jumlah responden

(Sumber : Kriyantono, 2007).

Hasil Penelitian

Ciri utama responden penelitian dapat digambarkan dari berbagai segi, secara rinci terlihat pada tabel 1, 2 dan 3.

Tabel 1
Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin	Frekuensi	Presentase
Laki - laki	28 orang	45,16%
Perempuan	34 orang	54,84%
Total	62 orang	100 %

Sumber :Data Primer (2010)

Berdasarkan tabel 1, jumlah wanita yang mendominasi memberikan gambaran bahwa pada umumnya pekerja PT ASA Yogyakarta adalah berjenis kelamin perempuan. Hal ini mengingat bahwa PT ASA Yogyakarta adalah perusahaan manufaktur dalam pembuatan sarung tangan kulit yang tentunya lebih membutuhkan ketrampilan menjahit sebagai salah satu ketrampilan utama yang harus dimiliki oleh pekerjanya. Ketrampilan ini sendiri lebih banyak dimiliki oleh para pekerja berjenis kelamin wanita, selain itu ketelitian.

Tabel 2
Klasifikasi Responden berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
21-30 tahun	23	37,10%
31-40 tahun	32	51,61%
41-50 tahun	5	8,06%
51 ke atas	2	3,23%
Total	62	100%

Sumber :Data Primer (2010)

Tabel 2, terlihat tingginya pekerja yang berada pada rentang usia 31-40 tahun mengindikasikan bahwa PT ASA Yogyakarta telah berdiri selama kurang lebih 15 tahun. Pada awal berdirinya, pekerja yang direkrut rata-rata berusia 15 tahun karena pada saat itu yang dibutuhkan adalah tenaga pekerja yang memiliki ketrampilan menjahit dan dalam jumlah yang besar disebabkan kebutuhan untuk memproduksi sarung tangan yang diperkirakan besar.

Tabel 3
Klasifikasi Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan

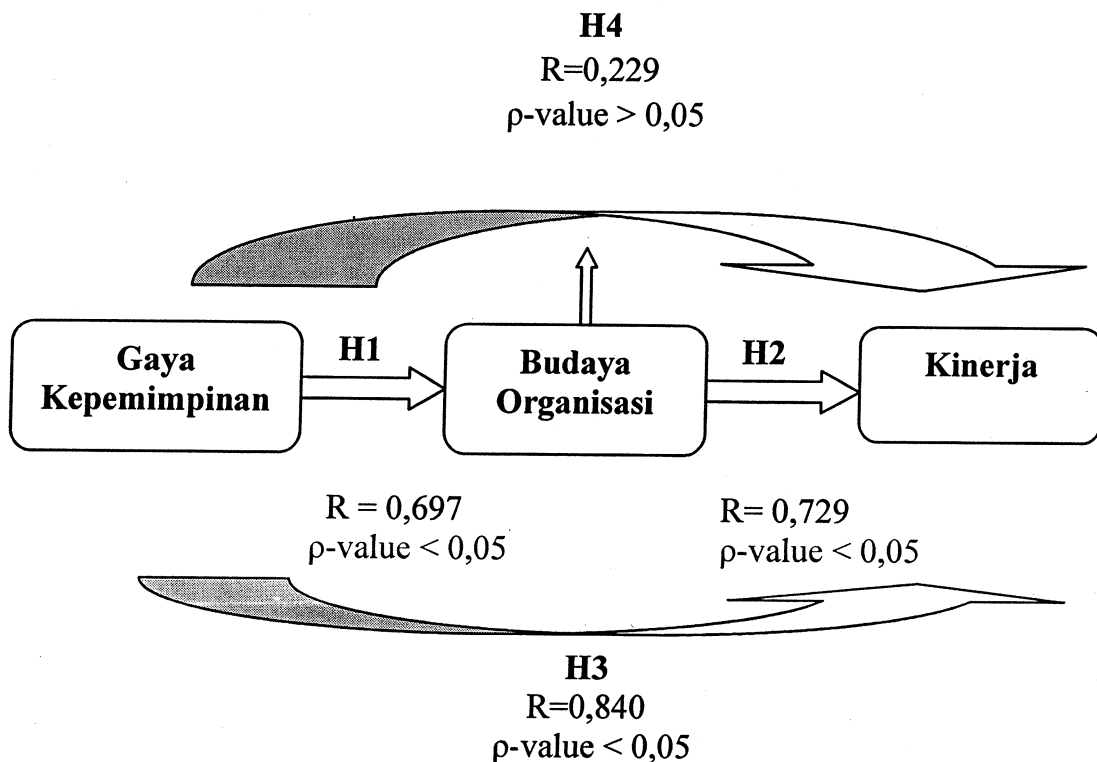
Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SMP	8	12,90%
SMA	44	70,97%
D3	5	8,06%
S1	5	8,06%
Total	62	100%

Sumber :Data Primer (2010)

Tabel 3, dominasi responden pada tingkat pendidikan SMU mendukung analisis peneliti di atas dalam sub bab usia responden dimana tenaga kerja yang dibutuhkan bukanlah tenaga ahli berupa lulusan dari universitas atau yang memiliki gelar sarjana, namun yang dibutuhkan adalah pekerja yang lebih membutuhkan tenaga (ketrampilan menjahit salah satunya).

Guna menguji hipotesis bahwa gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan budaya organisasi, budaya organisasi mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja karyawan, gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja karyawan, dan gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja karyawan, telah dilakukan uji sebagai berikut:

Gambar 1
Hasil Uji Model Hipotesis



Dari gambar diatas Hipotesis 1 di mana gaya kepemimpinan mempunyai hubungan sebesar 0,697 dengan variabel budaya organisasi. Menurut Sugiyono, 2007 dalam (Priyatno, 2008:54), korelasi sebesar 0,697 termasuk dalam kategori korelasi yang kuat. Dari koefisien korelasi variabel gaya kepemimpinan dengan budaya organisasi sebesar 0,697 di atas diperoleh koefisien determinasi sebesar $(0,697)^2 = 0,486$ yang artinya bahwa sebesar 48,6% variabel gaya kepemimpinan dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi, sedangkan 51,4% dijelaskan oleh faktor lain, misalnya dijelaskan oleh motivasi.

Hipotesis 2 budaya organisasi mempunyai hubungan sebesar 0,729 dengan kinerja karyawan. Menurut Sugiyono (2007), korelasi sebesar 0,729 termasuk dalam kategori korelasi yang kuat. Dari koefisien korelasi variabel budaya organisasi dengan kinerja

karyawan sebesar 0,729 di atas diperoleh koefisien determinasi sebesar $(0,729)^2 = 0,531$ yang artinya menunjukkan bahwa sebesar 53,1% variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi, sedangkan 46,9% dijelaskan oleh faktor lain, misalnya dipengaruhi oleh kepemimpinan.

Hipotesis 3 gaya kepemimpinan mempunyai hubungan sebesar 0,840 dengan kinerja. Menurut Sugiyono (2007), korelasi sebesar 0,840 termasuk dalam kategori korelasi yang sangat kuat. Dari koefisien korelasi variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan sebesar 0,840 di atas diperoleh koefisien determinasi sebesar $(0,840)^2 = 0,7056$ yang artinya menunjukkan bahwa sebesar 70,56% variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan, sedangkan 29,44% dijelaskan oleh faktor lain.

Hipotesis 4 gaya kepemimpinan dengan kinerja di mana budaya organisasi sebagai variabel kontrol sebesar 0,229. Menurut Sugiyono (2007), korelasi sebesar 0,229 termasuk dalam kategori korelasi yang rendah.

Dari koefisien korelasi variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan di mana budaya organisasi sebagai variabel kontrol sebesar 0,229 di atas diperoleh koefisien determinasi sebesar $(0,229)^2 = 0,052$ yang artinya menunjukkan bahwa sebesar 5,2% variabel gaya kepemimpinan dapat dijelaskan oleh variabel kinerja di mana variabel budaya organisasi sebagai variabel kontrol, sedangkan 94,8% dijelaskan oleh faktor lain, misalnya pemimpin, motivasi dan lain-lain.

Pembahasan

Hipotesis pertama yang menyatakan gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan budaya organisasi pada PT ASA Yogyakarta. Berdasarkan teori *Contingency Theory Leadership*, bahwa ada kaitan antara gaya kepemimpinan dengan situasi tertentu yang dipersyaratkan. Menurut teori ini seorang pemimpin akan efektif apabila perilaku tugas dan perilaku hubungan berjalan seimbang sehingga akan melahirkan

empat gaya kepemimpinan, yaitu: (1) *mengarahkan*, gaya kepemimpinan ini perilaku tugas tinggi, perilaku hubungan rendah, (2) *menjual*, perilaku tugas maupun perilaku hubungan sama tinggi, (3) *ikut serta*, perilaku tugas rendah sedangkan perilaku hubungan tinggi, (4) *mendelegasikan*, baik perilaku tugas maupun perilaku hubungan sama rendah. Keempat gaya kepemimpinan di atas sangat berhubungan dengan budaya organisasi, sebagaimana yang dikatakan oleh Druicker dalam Tika bahwa sebuah organisasi dikatakan memiliki budaya organisasi jika pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal dalam organisasi dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait. Dari uraian ini, dapat dilihat bahwa penerapan gaya kepemimpinan berdasarkan situasi memiliki hubungan yang erat dengan sikap konsisten untuk menyelesaikan masalah internal dan eksternal.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT ASA Yogyakarta mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan budaya organisasi seperti ritual yang biasa dilakukan oleh PT ASA Yogyakarta berupa olah raga bersama, satu bulan sekali yang diselingi dengan pendidikan rohani atau pengajian.

Hipotesis kedua juga diterima dimana budaya organisasi mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja. Dalam teori Kotter dan Heskett bahwa dalam sebuah budaya yang kuat, hampir semua manajer menganut bersama seperangkat nilai dan metode menjalankan bisnis yang relatif konsisten (Tika,2008:141). Karyawan baru mengadopsi nilai-nilai dengan cepat. Berdasarkan uraian di atas, sebuah organisasi dikatakan memiliki budaya organisasi jika pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal dalam organisasi dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait. Sedangkan kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam

periode waktu tertentu. Hubungan kedua variabel ini adalah sebagai berikut: jika sebuah organisasi mampu menyelesaikan masalah-masalah internal dan eksternal dengan baik, secara otomatis akan tercipta suasana kerja yang kondusif, yang pada akhirnya memacu karyawan untuk bekerja semaksimal mungkin mencapai target maksimal yang diinginkan oleh sebuah perusahaan.

Pada PT ASA Yogyakarta, hubungan ini ditunjukkan dalam hal ketepatan dan ketelitian bekerja; karyawan juga melakukan tugas-tugas tambahan secara baik dan benar, memiliki kemampuan, ketrampilan dan ketepatan waktu untuk melaksanakan serta menyelesaikan tugas sesuai jadwal, karyawan mempunyai prinsip untuk melakukan yang terbaik bagi perusahaan, serta memiliki sikap taat atas perintah pimpinan.

Hipotesis ketiga gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja pada PT ASA Yogyakarta. Menurut teori jalur-sasaran House menjelaskan bagaimana perilaku dari seorang pemimpin mempengaruhi kepuasan dan kinerja bawahan. Pada dasarnya pengelolaan kinerja sudah ditunjukkan sejak karyawan belum menjadi karyawan atau masih dalam proses seleksi dan rekrutmen (Yulk, Gary, 2007:256). Begitu juga halnya dengan karyawan di PT. ASA Yogyakarta. Mereka sudah memiliki kinerja yang tinggi sebelum mereka menjadi karyawan dikarenakan PT. ASA Yogyakarta menerapkan standar seleksi yang cukup ketat untuk mendapatkan karyawan yang tepat dan sesuai dengan kriteria PT. ASA Yogyakarta, misalnya kriteria moral yang tinggi yang dimiliki calon pekerja. Pada dasarnya, sasaran kinerja yang sudah ditetapkan bersama antara karyawan dan pimpinan dapat mengantisipasi persaingan yang ada, karena sasaran kinerja yang dirumuskan akan menjadi pengarah yang menuntun karyawan kepada kejelasan beban tugas, tanggung jawab dan target kerjanya sepanjang tahun, sekaligus menjadi penantang yang meningkatkan moral kerja dalam upaya mengejar harapan prestasi yang telah ditetapkannya.

Hipotesis keempat yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja karyawan PT ASA Yogyakarta ditolak. Menurut teori House menyatakan bahwa fungsi motivasional dari pemimpin terdiri dari pembayaran pribadi yang makin meningkat bagi para bawahan atas pencapaian sasaran kerja dan membuat jalur untuk pembayaran ini menjadi lebih mudah dijalani dengan menjernihkannya, dengan mengurangi hambatan jalan dan lubang, dan sambil berjalan juga meningkatkan kepuasan pribadi. Inti dari pernyataan ini pada dasarnya gaya kepemimpinan mempunyai hubungan dengan kinerja (Yulk, Gary, 2007:256). Namun ketika terdapat budaya organisasi di antara gaya kepemimpinan dan kinerja, maka hubungannya menjadi sangat lemah. Hal ini terlihat juga di PT ASA Yogyakarta, di mana kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan untuk lebih baik dalam hal pencapaian target perusahaan, tepat waktu dan tepat sasaran. Namun ketika budaya organisasi seperti kemampuan untuk menyelesaikan masalah muncul di antara kedua variabel tersebut, maka secara otomatis hubungan kepemimpinan menjadi sangat lemah untuk meraih target ditetapkan. Hal ini kemungkinan disebabkan oleh kepemimpinan yang diterapkan di PT ASA Yogyakarta adalah gaya kepemimpinan situasional. Jadi dalam hal menyelesaikan masalah juga harus situasional. Hal ini tentu sulit untuk diterapkan sebab penyelesaian masalah di PT ASA telah memiliki langkah dan standar tersendiri.

Simpulan

Dalam mencapai hasil yang maksimal bagi perusahaan, gaya kepemimpinan mempunyai hubungan dengan terbentuknya budaya organisasi, budaya organisasi mempunyai hubungan dengan kinerja karyawan dan gaya kepemimpinan mempunyai hubungan dengan kinerja karyawan, sehingga karyawan harus memahami tujuan perusahaan dan budaya menjadi pedoman bagi perusahaan tersebut untuk meningkatkan kinerja. PT Adi Satria Abadi memiliki gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang kuat.

Terbukti dengan melihat hasil analisis *Product Moment*, dengan demikian hipotesis 1, 2 dan 3 diterima. Hipotesis keempat yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja karyawan di mana budaya organisasi sebagai variabel kontrol ditolak. Hasil korelasi parsial yang diperoleh hubungan yang lemah, dan nilai signifikansi yang diperoleh melebihi dari 0,05.

Daftar Pustaka

- Kriyantono, Rachmat, 2007, *Teknik Praktis Riset Komunikasi: Disertai Contoh Praktis Riset Media, Public Relations, Advertising, Komunikasi Organisasi, Komunikasi Pemasaran*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta
- Pace R. Wayne & Faules Don F., 2004, *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung
- Priyatno, Dwi, 2008, *Mandiri Belajar SPSS (Statistical Product and Service Solution) Untuk Analisis Data dan Uji Statistik*, PT Buku Kita, Jakarta.
- Rivai Veithzal, 2003, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Rivai Veithzal dan Fwazi Ahmad, 2005, *Performance Appraisal; Sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan*, Raja Grafindo Persada, Yogyakarta.
- Sugiyono, 2007, *Metode Penelitian Bisnis*, CV. Alfabeta, Bandung.
- Tika, Pabundu, 2008, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Bumi Aksara, Jakarta
- Yulk, Gary, 2007, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, PT Indeks, Jakarta