

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA PT BANK RAKYAT INDONESIA  
KANTOR CABANG UBUD  
DI GIANYAR**

Oleh :

Desak Made Novriani  
Fakultas Ekonomi Universitas Ngurah Rai Denpasar

**ABSTRAK**

Mempertahankan dan membina hubungan yang baik dengan karyawan maka manajemen PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud di Gianyar dituntut untuk memperhatikan kepemimpinan dan budaya organisasi, serta memahami kebutuhan karyawan disamping memperhatikan keluhan mereka. Pada akhirnya kondisi tersebut mampu membuat karyawan untuk lebih termotivasi dalam bekerja sehingga pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian, perlu diadakan penelitian dengan judul : Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud di Gianyar.

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah : bagaimana pengaruh secara simultan maupun parsial antara kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud di Gianyar? Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh secara simultan maupun parsial antara kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud di Gianyar. Jumlah sampel ditentukan dengan metode sensus yaitu sebanyak 62 orang karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud di Gianyar. Data dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linier berganda, analisis determinasi, uji signifikansi parsial (t-test) dan uji signifikansi simultan (F-test).

Hasil penelitian diketahui bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial antara kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud di Gianyar.

Kata kunci : Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1 LATAR BELAKANG MASALAH**

Pembangunan ekonomi negara Indonesia memperhatikan keserasian, keselarasan dan keseimbangan unsur-unsur trilogi pembangunan yaitu pemerataan pembangunan, pertumbuhan ekonomi dan stabilitas nasional. Pembangunan ekonomi sangat terasa dengan berkembang pesatnya dunia usaha baik di bidang produksi, perdagangan maupun jasa. Perkembangan ini akan memberikan sumbangan yang besar bagi keberhasilan pembangunan Indonesia. Keberhasilan pembangunan Indonesia selama ini tidak terlepas dari peran serta lembaga-lembaga keuangan khususnya perbankan. Perbankan adalah lembaga keuangan yang usaha pokoknya menghimpun dana dari masyarakat yang berkelebihan dana (*surplus of fund*) dan menyalurkan kepada masyarakat yang memerlukan dana (*defisit of fund*).

Perkembangan usaha perbankan terlihat dari peningkatan volume usaha, munculnya produk-produk baru yang ditawarkan oleh perbankan guna menggali dan menghimpun dana masyarakat serta adanya peningkatan pelayanan masyarakat. Keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuan ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam mengelola berbagai sumber daya yang dimilikinya terdiri dari material, sumber daya manusia, modal, dan keterampilan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga penting untuk diperhatikan variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kepemimpinan dan budaya organisasi termasuk variabel independen yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan

Sebagai tempat penelitian adalah PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud di Gianyar. Dalam kondisi persaingan yang ketat dengan usaha sejenis, manajemen dituntut untuk selalu meningkatkan kinerja karyawan khususnya dalam hal pelayanan sehingga akhirnya dapat memuaskan nasabah. Manajemen PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud di Gianyar dalam menjalankan operasionalnya didukung oleh 62 orang karyawan tetap

Mempertahankan dan membina hubungan yang baik dengan karyawan maka manajemen PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud di Gianyar dituntut untuk memperhatikan beberapa variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, serta memahami kebutuhan karyawan disamping memperhatikan keluhan mereka. Pada akhirnya kondisi tersebut mampu membuat karyawan untuk lebih termotivasi dalam bekerja sehingga pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan. Adanya perhatian yang diberikan dan ditemui beberapa permasalahan berkaitan dengan kepemimpinan dan budaya organisasi dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan, dengan demikian perlu diadakan penelitian dengan judul : Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud di Gianyar.

## 1.2 RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan atas latar belakang masalah tersebut di atas, maka dapat dirumuskan pokok permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh secara parsial antara Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud Di Gianyar?
2. Bagaimana pengaruh secara simultan antara Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud Di Gianyar?

## 1.3 TUJUAN PENELITIAN

Tujuan dari diadakannya penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial antara kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia kantor Cabang Ubud di Gianyar
2. Untuk mengetahui pengaruh secara simultan antara kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud di Gianyar.

## II. KAJIAN PUSTAKA

### 2.1 LANDASAN TEORI

#### 2.1.1 PENGERTIAN BANK

Pengertian umum bank dalam dunia usaha menurut Undang-Undang Perbankan Republik Indonesia No. 10 tahun 1998 tanggal 10 Nopember 1998 (Kasmir, 2010 : 12) tentang perbankan yaitu bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. Bank adalah lembaga keuangan yang usaha pokoknya memberikan kredit dan jasa-jasa dalam lalu lintas pembayaran dan peredaran uang (Suyatno, 2009 : 6). Berdasarkan pengertian di atas maka sumber daya manusia dapat dikatakan sebagai kemampuan potensial dan efektivitas yang dimiliki oleh manusia sebagai anggota organisasi dari segala segi yang diperlukan oleh organisasi untuk menjadi aset utama sebagai pelaku aktif dari setiap aktivitas organisasi.

Bank sebagai lembaga keuangan sebagai badan yang bergerak dalam bidang keuangan, mempunyai beberapa fungsi antara lain sebagai pengumpul dana, sebagai penjamin kredit antara kreditur dan debitur dan juga sebagai perantara dalam lalu lintas pembayaran.

#### 2.1.2 PENGERTIAN KEPEMIMPINAN

Kepemimpinan adalah suatu proses penggunaan pengaruh positif terhadap orang lain untuk melakukan usaha lebih banyak dalam sejumlah tugas atau mengubah perilakunya (Wexley dan Yukl, 2011 : 189). Menurut Winanti ( 2010) Kepemimpinan adalah suatu proses yang memberi arti yang didalamnya memiliki unsur-unsur seni, adanya kemampuan dan kecerdasan mempengaruhi perasaan dan pikiran dari proses

tersebut mengakibatkan adanya kesediaan untuk melakukan suatu usaha yang diinginkan dan mengarahkan tercapai tujuan bersama. Fungsi kepemimpinan dalam hubungannya dengan peningkatan aktifitas dan efisiensi perusahaan antara lain kepemimpinan sebagai inovator, kepemimpinan sebagai motivator, kepemimpinan sebagai kontroler dan kepemimpinan sebagai komunikator. Di dalam pelaksanaannya ada tiga gaya kepemimpinan yaitu otokratis, demokratis dan *laissez faire*.

### 2.1.3 PENGERTIAN BUDAYA ORGANISASI

Budaya organisasi (*organizational culture*) adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya (Robbins dan Judge, 2009 : 256). Menurut Anatan dan Elitan (2010) Budaya organisasi merupakan suatu simbol, ideologi, ritual yang mencakup nilai-nilai yang dianut dan dipahami oleh setiap anggota organisasi dan dijadikan suatu tolok ukur untuk menilai apakah tindakan anggota organisasi menyimpang atau tidak dari nilai yang dianut organisasi. Fungsi Budaya Organisasi dalam perusahaan antara lain sebagai perekat bagi karyawan, sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi atau kelompok lain, sebagai mekanisme kontrol dalam memadu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

### 2.1.4 PENGERTIAN KINERJA KARYAWAN

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2010 : 309). Menurut Simamora (2010) Kinerja Karyawan merupakan tingkat pencapaian pekerjaan oleh karyawan

Penilaian kinerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan, kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka (Handoko, 2012 : 135). Penilaian kerja karyawan dapat diberikan oleh atasan langsung, rekan kerja dan juga oleh bawahan langsung.

### 2.1.5 PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Seorang pimpinan mampu memotivasi dan menciptakan kondisi sosial yang menguntungkan bagi karyawan sehingga meningkatnya kinerja karyawan (Robbins dan Judge, 2009 : 180). Partisipasi dalam pengambilan keputusan kepemimpinan khususnya pada kepemimpinan demokratis akan mempunyai dampak pada peningkatan hubungan antara manajer dengan bawahan, menaikkan moral dan kinerja serta menurunkan ketergantungan terhadap pemimpin (Supardi dan Anwar, 2011 : 76).

Kepemimpinan yang memperoleh respon positif dari karyawan cenderung akan meningkatkan kinerja karyawan yang dijadikan sebagai dasar motivasi eksternal untuk menjaga tujuan-tujuan mereka tetap harmonis dengan tujuan organisasi

### 2.1.6 PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Budaya organisasi sebagai nilai dan keyakinan yang dimiliki bersama akan membantu dalam perkembangan perusahaan secara jangka pendek dan jangka panjang, melalui peningkatan kinerja karyawan dimana karyawan mempunyai rasa memiliki,

partisipasi, dan rasa tanggung jawab atas kemajuan perusahaannya (Robbins dan Judge, 2009 : 256).

Salah satu fungsi utama budaya organisasi adalah membentuk sikap serta perilaku karyawan, salah satunya kinerja karyawan. Makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua karyawan terpuaskan karena kinerjanya meningkat (Supartha, 2010 : 20).

Dari beberapa pendapat tersebut dapat dikatakan budaya organisasi sangat erat hubungannya dengan kinerja karyawan. Adanya budaya organisasi yang kuat akan memberikan pengaruh terhadap meningkatnya kinerja karyawan

## 2.2 **Hipotesis**

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian dan landasan teori maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Ada pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial antara Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud di Gianyar.
2. Ada pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan antara Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia kantor Cabang Ubud di Gianyar.

## **III. METODE PENELITIAN**

### 3.1 LOKASI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di kantor Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud, yang berlokasi di Jalan Raya Ubud Gianyar

### 3.2 IDENTIFIKASI VARIABEL

Dalam penelitian ini ada 2 variabel :

1. Variabel bebas adalah variabel yang tidak dipengaruhi oleh variabel lainnya yaitu Kepemimpinan yang disimbolkan dengan X1 dan Budaya Organisasi yang disimbolkan dengan X2
2. Variabel Terikat adalah Variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya yaitu Kinerja karyawan yang disimbolkan dengan Y.

### 3.3 DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL

Adapun definisi operasional dari variabel-variabel yang terkandung pada judul adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan ( $X_1$ ), adalah respon karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud di Gianyar terhadap sifat karakter, atau kegiatan pimpinan untuk mempengaruhi perilaku karyawan secara positif, membimbing dan mengarahkannya agar bekerja dengan lancar sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.
2. Budaya organisasi ( $X_2$ ), adalah respon karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud di Gianyar terhadap nilai-nilai yang ada dalam organisasi dan sudah menjadi norma atau kebiasaan yang dijalankan oleh setiap individu dalam organisasi.

3. Kinerja karyawan (Y), adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud di Gianyar atau perilaku nyata yang sesuai dengan perannya dalam perusahaan

### 3.4 JENIS DAN SUMBER DATA

#### 3.4.1 JENIS DATA

1. Data Kualitatif yaitu data yang berbentuk keterangan yang dapat memberikan gambaran tentang permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini, seperti sejarah perusahaan, dan struktur organisasi.
2. Data Kuantitatif yaitu data dalam bentuk angka-angka atau yang dapat dihitung seperti jumlah tenaga kerja, jumlah absensi karyawan, nilai skor jawaban responden tentang kepemimpinan, Budaya Organisasi dan kinerja karyawan.

#### 3.4.2 SUMBER DATA

1. Data Primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya, yang langsung dikumpulkan untuk pertama kalinya oleh peneliti. Data tersebut berupa data yang belum pernah diolah orang lain, misalnya tabulasi data maupun kuisioner.
2. Data sekunder yaitu data yang diperoleh dalam bentuk sudah jadi, yang telah dikumpulkan dan diolah oleh pihak perusahaan yang dipergunakan untuk data penunjang dalam penelitian ini. Misalnya, daftar absensi karyawan, jumlah karyawan, sejarah perusahaan dan struktur organisasi karyawan.

### 3.5 METODE PENENTUAN SAMPEL

Adapun metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *teknik sampel jenuh atau sensus*. Teknik ini digunakan dikarenakan jumlah populasi dalam penelitian ini berjumlah kurang dari 100 orang, dimana populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 62 orang

### 3.6 TEKNIK ANALISIS DATA

#### 3.6.1 ANALISIS KUALITATIF

Analisa yang digunakan untuk menguraikan informasi sehingga dapat menunjang dan melengkapi kesimpulan diperoleh dari analisis kuantitatif terutama untuk menggambarkan respon karyawan mengenai kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

#### 3.6.2 ANALISIS KUANTITATIF

Analisis kuantitatif digunakan untuk menganalisis data yang bersifat bilangan atau berupa angka-angka. Sumber data penelitian ini adalah penarikan data primer pada variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja karyawan dengan menggunakan

kuesioner. Data tersebut dikuantitatifkan dengan memberikan skor pada masing-masing jawaban responden.

Data-data yang diperoleh dari hasil penelitian setelah dilakukan tabulasi data, maka selanjutnya dianalisis dengan analisis statistik sebagai berikut :

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan (bersama-sama) terhadap kinerja karyawan. Regresi linier berganda dinyatakan dalam bentuk persamaan garis regresi linier berganda (Sugiyono, 2012 : 277) :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

Keterangan :

Y = Kinerja karyawan

a = Nilai konstanta

X<sub>1</sub> = Kepemimpinan

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

b<sub>1</sub> = Koefisien regresi kepemimpinan

b<sub>2</sub> = Koefisien regresi budaya organisasi.

2. Analisis Determinasi

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi/sumbangan perubahan kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap perubahan kinerja karyawan yang dinyatakan dalam persentase.

Rumus (Riduwan dan Sunarto, 2012 : 91) :

$$D = R^2 \times 100\%$$

Keterangan :

D = Koefisien determinasi

R = Koefisien korelasi berganda.

3. Uji Signifikansi Parsial ( t-test)

Uji ini digunakan untuk menguji signifikansi koefisien regresi, sehingga diketahui pengaruh secara parsial antara kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah pengaruh yang positif dan signifikan atau hanya diperoleh secara kebetulan

4. Uji Signifikansi Simultan ( f-test)

Uji ini digunakan untuk menguji signifikansi nilai koefisien regresi sehingga diketahui apakah pengaruh secara simultan antara kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah pengaruh yang positif dan signifikan atau hanya diperoleh secara kebetulan

#### **IV. GAMBARAN UMUM**

##### **4.1 SEJARAH BERDIRINYA PERUSAHAAN**

Pada awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Aria Wirjaatmadja dengan nama *Hulp-en Spaarbank der Inlandsche Bestuurs Ambtenaren* atau Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi yang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI.

Pendiri Bank Rakyat Indonesia adalah Raden Aria Wirjaatmadja pada periode setelah kemerdekaan RI, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 1 tahun 1946 Pasal 1 disebutkan bahwa BRI adalah sebagai Bank Pemerintah pertama di Republik Indonesia. Adanya situasi perang mempertahankan kemerdekaan pada tahun 1948, kegiatan BRI sempat terhenti untuk sementara waktu dan baru mulai aktif kembali setelah perjanjian Renville pada tahun 1949 dengan berubah nama menjadi Bank Rakyat Indonesia Serikat

Berdasarkan Undang-Undang No. 14 tahun 1967 tentang Undang-undang Pokok Perbankan dan Undang-undang No. 13 tahun 1968 tentang Undang-undang Bank Sentral, yang intinya mengembalikan fungsi Bank Indonesia sebagai Bank Sentral dan Bank Negara Indonesia Unit II Bidang Rular dan Ekspor Impor dipisahkan masing-masing menjadi dua Bank yaitu Bank Rakyat Indonesia dan Bank Ekspor Impor Indonesia. Selanjutnya berdasarkan Undang-undang No. 21 tahun 1968 menetapkan kembali tugas-tugas pokok BRI sebagai Bank Umum.

PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud di Gianyar adalah salah satu BRI Cabang yang ada di Bali beralamat di Jalan Raya Ubud. Melalui Motto Memberikan pelayanan cepat, mudah, ramah, dan menyenangkan, maka PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud di Gianyar terus berupaya meningkatkan kinerja dan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan kegiatan usaha yang dilaksanakan. Mendukung kegiatan operasional, jumlah tenaga kerja sampai tahun 2014 termasuk 1 orang pimpinan cabang adalah sebanyak 63 orang karyawan baik yang ditempatkan sebagai tenaga kerja administrasi di dalam maupun petugas lapangan.

##### **4.2 STRUKTUR ORGANISASI**

Struktur organisasi pada dasarnya adalah suatu bentuk kerangka yang mewujudkan pola konstan dari hubungan-hubungan bidang kerja maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas, wewenang dan tanggungjawabnya masing-masing dari sistem kerja. Struktur organisasi PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud di Gianyar adalah struktur organisasi garis. Setiap atasan memimpin beberapa orang bawahan dan tiap-tiap bawahan mempertanggungjawabkan pekerjaan yang dilaksanakan pada satu orang atasan

## V. PEMBAHASAN

### 5.1 KARAKTERISTIK RESPONDEN

Karakteristik responden yang terdapat dalam penelitian ini dapat dibedakan berdasarkan jenis kelamin, umur, dan pendidikan terakhir. Hasil penelitian yang dilakukan pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud di Gianyar dapat diketahui gambaran tentang karakteristik responden yang disajikan sebagai berikut:

1. Jenis Kelamin
2. Umur
3. Pendidikan Terakhir

### 5.2 DESKRIPSI DATA

Penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 62 orang responden. Variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja karyawan masing-masing terdiri dari 10 pernyataan. Setiap jawaban mempunyai bobot atau skor nilai sebagai berikut :

1. Jawaban SB (sangat baik), mendapat skor 5
2. Jawaban B (baik), mendapat skor 4
3. Jawaban CB (cukup baik), mendapat skor 3
4. Jawaban KB (kurang baik), mendapat skor 2
5. Jawaban SKB (sangat kurang baik), mendapat skor 1.

#### 1. KEPEMIMPINAN

Kepemimpinan dalam penelitian ini merupakan variabel bebas pertama yang disimbolkan dengan  $X_1$  adalah respon karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud di Gianyar terhadap sifat karakter, atau kegiatan pimpinan untuk mempengaruhi perilaku karyawan secara positif, membimbing dan mengarahkannya agar bekerja dengan lancar sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Distribusi frekuensi jawaban responden dari 10 indikator variabel kepemimpinan tergolong dalam kategori baik dengan rata-rata skor 3,77

#### 2. BUDAYA ORGANISASI

Budaya organisasi dalam penelitian ini merupakan variabel bebas kedua yang disimbolkan dengan  $X_2$  adalah respon karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud di Gianyar terhadap nilai-nilai yang ada dalam organisasi dan sudah menjadi norma atau kebiasaan yang dijalankan oleh setiap individu dalam organisasi. Distribusi frekuensi jawaban responden dari 10 indikator variabel budaya organisasi tergolong dalam kategori baik dengan rata-rata skor 3,80

#### 3. KINERJA KARYAWAN

Kinerja karyawan dalam penelitian ini merupakan variabel terikat yang disimbolkan dengan  $Y$  adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud di Gianyar atau perilaku nyatanya sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Distribusi frekuensi jawaban responden dari 10 indikator variabel kinerja karyawan tergolong dalam kategori baik dengan rata-rata skor 3,81

### 5.3 PEMBAHASAN PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Menganalisis pengaruh antara kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud di Gianyar menggunakan analisis regresi linier berganda, uji signifikansi simultan (F-test) dan uji signifikansi parsial (t-test), diolah dengan program *SPSS 16.0 for Windows* (Lampiran 6). Tabulasi hasil analisis, disajikan seperti pada Tabel 5.7 berikut ini.

**Tabel 5.7 Tabulasi Hasil Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud di Gianyar**

Variabel	Koefisien Regresi	t-hitung	Signifikan t
(1)	(2)	(4)	(5)
Konstanta	4,107	-	-
Kepemimpinan ( $X_1$ )	0,528	6,401	0,000
Budaya organisasi ( $X_2$ )	0,371	4,310	0,000

R = 0,882  
 $R^2$  = 0,778  
 F-hitung = 103,130  
 Signifikan F = 0,000

Sumber : Lampiran 6.

#### 1. Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan Tabel 5.7 diketahui  $a = 4,107$ ,  $b_1 = 0,528$  dan  $b_2 = 0,371$  sehingga diperoleh persamaan regresi linier berganda :  $Y = 4,107 + 0,528X_1 + 0,371X_2$

#### 2. Analisis determinasi

Nilai koefisien determinasi dengan  $R^2$  sebesar 0,778 menunjukkan bahwa perubahan kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berkontribusi terhadap perubahan kinerja karyawan sebesar 77,80%, sedangkan sisanya 22,20% dijelaskan oleh variabel lain di luar perubahan kepemimpinan dan budaya organisasi yang tidak dibahas dalam penelitian ini

#### 3. Uji Parsial

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 5.7 diperoleh  $t_1$ -hitung = 6,401 >  $t$ -tabel = 1,671 terletak pada daerah penolakan  $H_0$  dengan nilai sig. 0,000 < 0,05 berarti kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

#### 4. Uji simultan

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 5.7 diperoleh F-hitung = 103,130 > F-tabel = 3,15 terletak pada daerah penolakan  $H_0$  dengan nilai sig. 0,000 < 0,05 berarti kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **VI. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **6.1 KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, maka didapat kesimpulan hasil penelitian adalah sebagai berikut :

- a. Ada pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial antara kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud di Gianyar..
- b. Ada pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan antara kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud di Gianyar.

### **6.2 SARAN**

Dalam usaha lebih meningkatkan kinerja karyawan maka dapat disarankan bagi manajemen PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Ubud di Gianyar, yaitu sebagai berikut :

- a. Lebih konsisten melaksanakan nilai-nilai budaya organisasi yaitu dengan membangun keyakinan yang baik di antara karyawan dalam hubungan yang tulus dan terbuka berdasarkan kehandalan, serta memberikan pelayanan yang lebih baik kepada nasabah, komunikatif serta lebih tepat waktu menyelesaikan pekerjaan.
- b. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilannya dalam menyelesaikan tugas, sehingga karyawan lebih termotivasi dan mempunyai inisiatif dalam menganalisis permasalahan untuk membuat keputusan yang tepat dalam menyelesaikan masalah. Selain itu perlu ditingkatkan pengawasan bagi aktivitas kerja karyawan untuk meningkatkan tanggung jawab kerjanya.
- c. Dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan juga diperhatikan variabel lain seperti pendidikan dan pelatihan, komunikasi, kompensasi finansial, lingkungan kerja dan disiplin kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anonim, 1998. *Undang-Undang Republik Indonesia No.10 Tahun 1998 Tentang Perbankan*.
- Anatan, Lina dan Lena Allitan. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Bisnis Modern*. Bandung : Alfabeta.
- Ardana, I Komang, Wayan Mudiarta Utama dan Wayan Mujiati. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar : UPT Penerbit Universitas Udayana.
- Ariani, Ni Luh Made. 2010. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada Biro Perjalanan Wisata Surya Jaya Tours di Sanur, Denpasar. *Skripsi* Fakultas Ekonomi Universitas Warmadewa Denpasar.
- Gujarati, Damodar. 2010. *Ekonometrika Dasar*. Jakarta : Erlangga.
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta : BPF.
- Hariandja Marihot Tua Efendi. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta : PT Grasindo.
- <http://junaidichaniago.wordpress.com>.2010.**
- Kasmir. 2010. *Manajemen Perbankan*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Luthans, Fred. 2009. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi.
- Porwani, Sri. 2012. Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tambang Batubara Bukit Asam (Persero) Tanjung Enim. *Jurnal Orasi Bisnis Edisi 2*, Hal. 68-81. Retrieved August 2, 2014. <http://orasibisnis.files.wordpress.com/2012/12/sri-porwanizunaidahpengaruh-budaya-organisasi-dan-gaya-kepemimpinan-transformasional-terhadap-kinerja-karyawan.pdf>.
- Riduwan dan Sunarto. 2012. *Pengantar Statistika Untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, dan Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Rivai, Veithzal. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Dari Teori ke Praktik*. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2009. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Simamora, Henry. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Suarthawan, Putu Agus. 2009. Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Maya Ubud Resort and Spa di Ubud, Gianyar. *Skripsi* Fakultas Ekonomi Universitas Warmadewa Denpasar.
- Sudirman, I Wayan. 2009. *Manajemem Perbankan Suatu Aplikasi Dasar*. Denpasar : PT Bali Post.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Supardi dan Syaiful Anwar. 2011. *Dasar-Dasar Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : UII Press.
- Supartha, Wayan Gede. 2010. *Budaya Organisasi*. Denpasar : Udayana University Press.
- Suyatno, Thomas. 2009. *Kelembagaan Perbankan*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Thoha, Miftah. 2012. *Kepemimpinan dalam Manajemen Suatu Pendekatan Perilaku*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.

- Trilaksono, Bagus Prasetyo. 2011. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Cipaganti Group. *Jurnal Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan (STKIP) Pasundan*, Hal. 1-12. Retrieved August 2, 2014. <http://eprints.dinus.ac.id/5066/1/12714.pdf>.
- Usman, Husaini dan Purnomo Setiady Akbar. 2011. *Pengantar Statistika*. Jakarta : Bumi Aksara
- Wexley, Kenneth N. dan Gary A. Yukl. 2011. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Widodo, Tri. 2010. Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Terhadap Kinerja. *Jurnal Among Makarti, Volume 3 Nomor 5*, Hal. 1-22. Retrieved August 2, 2014. <http://jurnal.stieama.ac.id/index.php/ama/article/viewFile/15/13>.
- Winanti, Ni Putu. 2010. *Perempuan dan Kepemimpinan Transformasional*. Surabaya : Paramita.
- Wungu, Jiwo dan Hartanto Brotoharsojo. 2010, *Tingkatkan Kinerja Perusahaan Anda Dengan Merit System*. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada.