

PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP BUDAYA ORGANISASI DANA PENSIUN TELKOM BANDUNG

INFLUENCE OF LEADERSHIP ON CULTURE OF TELKOM BANDUNG PENSION FUNDS ORGANIZATION

Rhapsody Celebestika Yazid¹⁾, Farah Oktafani²⁾

1,2,)Prodi S1 Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom, Bandung
rsodyyyy@student.telkomuniversity.ac.id, 2 farahokt@telkomuniversity.ac.id

ABSTRAK

Peran kepemimpinan sangat penting dalam menggerakkan karyawan guna tercapainya tujuan organisasi. Budaya organisasi dipengaruhi oleh kepemimpinan. Penelitian ini difokuskan pada pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi di Dana Pensiun Telkom Bandung. Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui kepemimpinan pada Dana Pensiun Telkom, untuk mengetahui budaya organisasi pada Dana Pensiun Telkom dan untuk mengetahui besarnya pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi pada Dana Pensiun Telkom Bandung. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pengambilan sampel digunakan dengan metode non-probability sampling jenis dengan jumlah responden 81 orang. Teknik analisis data yang digunakan analisis deskriptif, uji normalitas, uji heteroskedastisitas, analisis regresi sederhana, uji t, koefisien determinasi dengan menggunakan bantuan program SPSS ver 23. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penelitian secara parsial berpengaruh terhadap budaya organisasi sebesar 21%.. Hasil secara simultan menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi di Dana Pensiun Telkom Bandung sebesar 21% dan sisanya 79% dipengaruhi oleh variabel lain.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Sumber Daya Manusia

ABSTRACT

The role of leadership is very important in moving employees to achieve organizational goals. Organizational culture is influenced by leadership. This research is focused on the influence of leadership on organizational culture. This research was conducted to determine the effect of leadership on organizational culture in the Bandung Telkom Pension Fund. The purpose of this research is to determine the leadership of the Telkom Pension Fund, to determine the organizational culture of the Telkom Pension Fund and to determine the influence of leadership on the organizational culture of the Telkom Bandung Pension Fund. This research uses quantitative methods with descriptive research type. Sampling was used by the type of non-probability sampling method with 81 respondents. Data analysis techniques used were descriptive analysis, normality test, heteroscedasticity test, simple regression analysis, t test, coefficient of determination using SPSS ver 23. The results of this study indicate that research partially influences organizational culture by 21%. Simultaneous results show that leadership has a positive and significant effect on organizational culture in the Telkom Pension Fund of 21% and the remaining 79% is influenced by other variables.

Keywords: Leadership, Organizational Culture, Human Resources

PENDAHULUAN

Manusia didalam suatu organisasi atau perusahaan adalah suatu komponen vital bagi perusahaan, karena sumber daya manusia menjadi pelaksana utama aktivitas manajerial dan operasional di perusahaan tersebut. Elemen lain perusahaan, seperti uang, mesin, dan modal lainnya, tidak akan bisa berjalan dengan baik tanpa adanya campur tangan dari sumber daya manusia. Perusahaan yang berhasil dalam mencapai tujuan serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada para manajernya (pimpinan). Bila pimpinan mampu melaksanakan dengan baik, sangat mungkin perusahaan tersebut akan mencapai tujuannya. Suatu perusahaan membutuhkan pimpinan yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buah. Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu perusahaan akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya kearah pencapaian tujuan perusahaan. Oleh sebab itu pemimpin harus mampu mengelola Sumber Daya Manusia dan setiap pemimpin mempunyai metode memimpin dalam mencapai tujuan organisasi. (Rivai V & Mulyadi D, 2011), menyatakan bahwa kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas- aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi. Begitu pentingnya peran pemimpin sehingga isu mengenai pimpinan menjadi faktor yang menarik perhatian para peneliti. Budaya organisasi dalam suatu perusahaan atau organisasi dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor yang salah satunya gaya kepemimpinan. Dimana gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi perilaku- perilaku karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi. Menurut (Atmosoeperto, Produktivitas aktualisasi budaya perusahaan, 2011)

Budaya organisasi mempunyai pengertian sebagai aturan main yang ada di dalam organisasi yang akan menjadi pegangan dari sumber daya manusianya dalam menjalankan kewajibannya dan nilai- nilai untuk berperilaku di dalam organisasi tersebut. Berdasarkan beberapa faktor yang sudah dipaparkan diatas mengenai faktor yang menentukan budaya organisasi, salah satunya adalah gaya kepemimpinan. Hal ini dibuktikan dengan beberapa penelitian terdahulu, salah satunya penelitian dilakukan oleh (indrawati, 2016) pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kabupaten Majalengka menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan. Berdasarkan data dari hasil pra kusioner karyawan Dana Pensiun Telkom /Bandung. menunjukkan bahwa pada skala tidak setuju mendapatkan nilai persentase dengan rata rata 52%. Dilihat dari hasil data pra kuisisioner terlihat bahwa pada kepemimpinan Dapen Telkom Bandung belum optimal. Ditunjukkan bahwa beberapa karyawan memilih skala tidak setuju. Berdasarkan data dari hasil pra kusioner karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung menunjukkan bahwa pada skala tidak setuju didapatkan nilai persentase dengan rata rata 63%. Dilihat dari hasil data pra kuesioner terlihat bahwa pada budaya organisasi Dapen Telkom Bandung belum optimal. Ditunjukkan bahwa beberapa karyawan memilih skala tidak setuju. Dapen Telkom Bandung menerapkan budaya organisasi seperti *Core values* yaitu solid, speed, smart disingkat menjadi 3s atau ketepatan keterbukaan komitmen yang disingkat menjadi 3k belum terimplementasikan terhadap karyawan karena di pernyataan pra kuisisioner masih ada yang memilih tidak setuju.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian ini.

KAJIAN PUSTAKA

Menurut (Edison Emron, 2016), Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan karyawannya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan menuju pengoptimalan tujuan organisasi.

Menurut (Fahmi, 2016) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Dalam organisasi bagian Manajemen Sumber Daya Manusia menjadi pengaruh sebuah *company value* baik secara jangka pendek maupun jangka panjang.

Menurut (Sitohang, 2016:258), Kepemimpinan adalah suatu penerak dari sumber dan alat organisasi misalnya sumber daya bahan baku, sumber daya finansial, sumber daya manusia, teknologi; pemasaran dan metode yang tergantung pada kepemimpinan seorang pemimpin yang mengelolanya.

Bebagai tipe menurut oleh Sitohang (2016) yaitu

- 1) Tipe Karismatik
Tipe seorang pemimpin yang sangat dikagumi dan ditaati oleh karyawannya dan dapat mempengaruhi banyak orang agar mau menjadi anggotanya.
- 2) Tipe Paternalistik
Tipe pemimpin bijaksana dan selalu melindungi bawahannya dan memperlakukan karyawannya sebagai anak, meskipun mungkin karyawannya lebih tua daripada pemimpin tersebut.
- 3) Tipe Militeris
Tipe pemimpin yang keras dan tegas saat memberikan tugas atau perintah. Pemimpin yang bertipe militeris adalah pemimpin yang komunikasinya satu arah dan juga kaku, tetapi tugas yang diberikan sangat jelas untuk dilaksanakan oleh para karyawan.
- 4) Tipe Otokratis
Pemimpin yang memiliki kekuasaan absolut dan memutuskan sesuatu sesuai dengan apa yang diinginkan tanpa mempertimbangkan dan konsultasi dengan karyawannya.
- 5) Tipe Demokratis
Pemimpin ini dipilih secara demokratis melakukan apapun sesuai dengan hasil berunding di dalam kelompok atau organisasi.
- 6) Tipe Indigenous
Pemimpin yang memimpin suatu organisasi yang bersifat flexible dan berdasarkan sifat, keahlian, dan hobi dari pemimpinnya.
- 7) Tipe Pribadi
Tipe pemimpin yang sederhana dan efektif dalam melaksanakan sesuatu, dan melakukan pendekatannya langsung antarpribadi.

Dapat disimpulkan terdapat beberapa seorang pemimpin suatu organisasi atau perusahaan yaitu karismatik, paternalistic, militeris, otokratis, demokratis, indigenous, dan pribadi. Dari semua tipe tersebut bahwa banyak tipe pemimpin yang berbeda-beda dimulai pemimpin yang dikagumi sikap dan tingkah lakunya, dapat mempengaruhi karyawannya, bijaksana dan selalu melindungi, keras namun tegas terhadap tugas, memiliki sifat *flexibel* dan efektif dalam melaksanakan sesuatu.

Menurut Rivai (2013) seorang pemimpin harus mengimplementasikan lima dimensi berikut ini:

- 1) Membangun kerjasama dan hubungan baik
 - a. Membangun kerjasama dan hubungan baik antara atasan dan bawahannya.
 - b. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk memotivasi karyawannya.
- 2) Efektif dalam melakukan kegiatan apapun.
 - a. Dapat memberikan contoh dengan menyelesaikan pekerjaan diluar kemampuan dari pimpinan tersebut.
 - b. Memberi contoh dengan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.
 - c. Hadir di tempat kerja tepat waktu dan tidak pernah terlambat hadir.
- 3) Pemimpin yang partisipatif
 - a. Segala sesuatu yang berhubungan dengan pengambilan keputusan harus dilakukan secara musyawarah dengan melibatkan karyawan.
 - b. Kemampuan dalam menyelesaikan masalah secara tepat dan efisien waktu.
 - c. Pemimpin harus dapat terjun langsung membantu menganalisis masalah yang terjadi.
- 4) Mendelegasikan tugas dan waktu
 - a. Dapat membagi kepentingan pribadi dan organisasi yaitu dengan kepentingan organisasi didahulukan sebelum keperluan pribadi.
 - b. Dapat menyelesaikan kegiatan sesuai dengan target yang telah direncanakan.
- 5) Mendelegasikan tugas atau wewenang
 - a. Pemimpin harus memiliki tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan mana yang dapat dikerjakan sendiri dan mana yang harus dikerjakan secara berkelompok.
 - b. Pemimpin memberikan pelatihan dan bimbingan pada saat proses pengambilan keputusan.

Dapat disimpulkan bahwa seseorang pemimpin harus membangun kerjasama dan memiliki hubungan baik dengan karyawannya serta dapat memberikan motivasi, dapat memberikan contoh yang baik, terlibat langsung dalam menganalisis permasalahan yang terjadi.

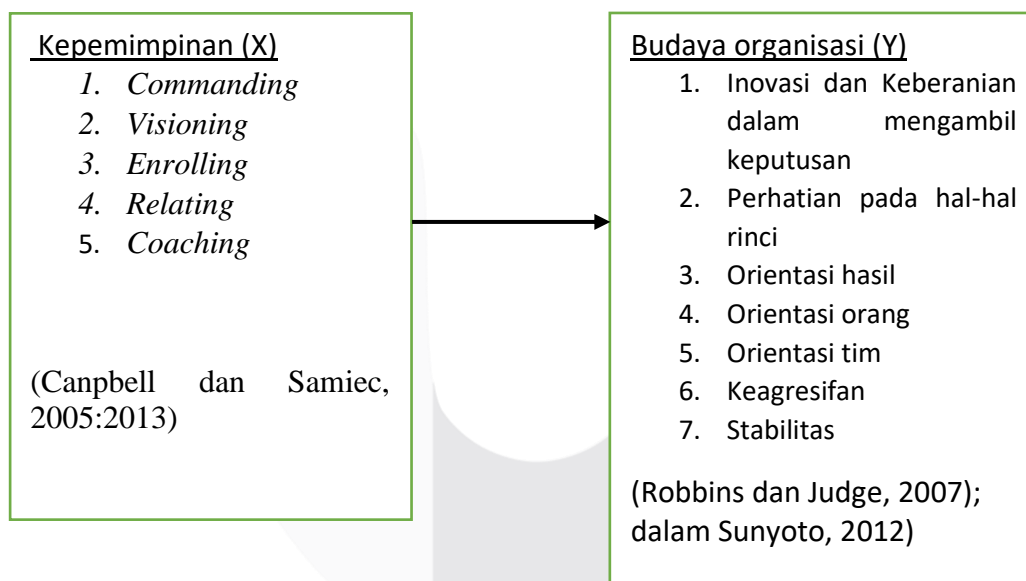
Menurut (Wardiah L. , 2016) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah cara orang berperilaku dalam organisasi dan ini merupakan suatu set norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, nilai-nilai inti, dan pola perilaku bersama organisasi.

Menurut Robbins & Judge menyatakan budaya organisasi mengacu pada sistem makna bersama yang merupakan sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh perusahaan. Terdapat 7 Karakteristik utama yang secara keseluruhan merupakan hakikat budaya dalam sebuah organisasi, yaitu

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko sejauh mana para karyawan didorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko.
- 2) Perhatian ke hal yang rinci sejauh mana para karyawan diharapkan mau memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian kepada rincian.
- 3) Orientasi hasil sejauh mana manajemen fokus pada hasil, bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil itu
- 4) Orientasi orang sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil dari orang-orang di dalam organisasi itu.
- 5) Orientasi tim sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan dalam tim-tim kerja, bukannya individu-individu.
- 6) Keagresifan sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif, bukan bersantai.
- 7) Kemantapan sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo sebagai lawan dari pertumbuhan atau inovasi.

Dari teori dimensi diatas dapat disimpulkan bahwa dimensi budaya organisasi terbentuk dari Inovasi dan keberanian dalam mengambil keputusan oleh karyawan pada perusahaan. Selain itu budaya organisasi terbentuk dari dimensi hasil seperti keputusan- keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada dalam organisasi ketimbang individu-individu.

KERANGKA PEMIKIRAN



METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini peneliti menggunakan metode kuantitatif, menurut (Suliyanto, 2006) kuantitatif adalah penelitian yang didasarkan pada data kuantitatif dimana data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau bilangan.

Pada penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif, menurut (Sukmadinata, 2006) pengertian penelitian deskriptif adalah karakteristik penelitian yang mengungkapkan secara spesifik berbagai fenomena sosial dan alam yang ada di dalam kehidupan masyarakat. Spesifik yang dimaksudkan disini lebih dekat pada hubungan, dampak, dan cara penyelesaiannya yang diungkapkan.

Dari tipe penyelidikan dalam penelitian ini ,termasuk kedalam penelitian kausal. Menurut (Sugiyono, Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif , Kualitatif dan R&D , 2015) hubungan kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat, dalam metode kausal terdapat variabel independen (variabel yang mempengaruhi) dan variabel dependen (dipengaruhi).

Penelitian ini dilakukan tanpa mengintervensi data, dimana peneliti melakukan pengolahan data tanpa membuat pihak-pihak tertentu rugi dan terganggu karena data yang diperoleh dan diolah dalam penelitian ini sudah memiliki kesepakatan sebelumnya. Serta data kutipan yang diambil dari penelitian sebelumnya untuk dijadikan referensi menuliskan nama sumbernya pada setiap kata atau kalimat yang diambil. Penelitian ini dilakukan secara individual, data berasal dari hasil survey pada karyawan Dana Pensiun Telkom. Pada penelitian ini berdasarkan waktu pelaksanaannya menggunakan cross-sectional. Menurut (Hermawan, 2006:45) penelitian cross-sectionalseringkali disebut penelitian sekali bidik (one snapshot), merupakan penelitian yang pengumpulan datanya dilakukan pada suatu titik waktu tertentu

PEMBAHASAN PENELITIAN

1. Hasil Analisis Deskriptif

Berdasarkan hasil dari tanggapan responden mengenai variabel Pelatihan termasuk ke dalam kategori sangat rendah dengan nilai rata-rata total 44%. Dimana dimensi kepemimpinan adalah dimensi yang paling dominan disamping dimensi yang lain. Variabel budaya organisasi termasuk ke dalam kategori rendah dengan nilai rata-rata 48%. Dimana dimensi perhatian terhadap detail adalah dimensi yang paling dominan dari pada dimensi yang lain.

2. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi variabel bebas, variabel terikat, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Untuk mengetahui model regresi berdistribusi normal atau tidak digunakan uji Kolmogorov-smirnov, pada tingkat signifikansi 0.05. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0.05 berarti berdistribusi norma

TABEL 2 Hasil Uji Normalitas Kolmogrov- Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		81
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	8.32672234
Most Extreme Differences	Absolute	.083
	Positive	.083
	Negative	-.054
Test Statistic		.083
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200

- Test distribution is Normal.
- Calculated from data.
- Lilliefors Significance Correction.
- This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS, 2020

3. Analisis Regresi Sederhana

TABEL 1 Analisis Regresi Sederhana

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	24.647	3.547		6.180	.000
	Trust	.649	.167	.426	4.235	.000

a. Dependent Variable: Partisipasi

Sumber: Hasil Olahan Penulis menggunakan SPSS Ver.23 2020

$$Y = 24,647 + 0,039 X$$

Adapun interpretasi persamaan regresi linear sederhana diatas sebagai berikut:

1. Nilai Konstan sebesar 24,647 yang berarti apabila variabel budaya organisasi 0 (nol), maka kepemimpinan akan bernilai 24,647.
2. Koefisien regresi variabel kepemimpinan mendapatkan nilai sebesar 0,649 yang artinya adalah apabila kepemimpinan meningkat satu satuan maka akan meningkatkan nilai budaya organisasi sebesar 0,649.

Catatan :cara mencar t_{tabel}

$$t_{tabel} = (\alpha/2 : n-k-1)$$

$$= (0,05/2 : 81-1-1)$$

$$= (0,025 : 79) \text{ [Dilihat pada distribusi nilai } t_{tabel} \text{]}$$

$$= 1,99045$$

4. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji T)

Tabel 2 Hasil Uji T

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	24.647	3.547		6.180	.000
	Trust	.649	.167	.426	4.235	.000

a. Dependent Variable: Partisipasi

Sumber: Hasil Olahan Penulis menggunakan SPSS Ver.23 2020

Sumber: Hasil Data Olahan Penulis 2020

1. $H_0 = b = 0$ = tidak terdapat pengaruh signifikan positif antara kepemimpinan dan budaya organisasi
2. $H_a = b \neq 0$ = terdapat pengaruh signifikan positif antara kepemimpinan terhadap budaya organisasi

$$t \text{ tabel} = t (\alpha/2; n-k -1) = t (0,025 : 79) = 1,99045$$

Berdasarkan pernyataan diatas, berikut adalah kaidah pengambilan keputusan dengan tingkat kepercayaan sebesar 95%, $\alpha = 0,05$ dan apabila $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ maka H_0 diterima begitupun sebaliknya. Apabila $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ maka H_0 ditolak dan telah diperoleh nilai t sebesar 1,99045 dan berdasarkan tabel diatas didapatkan nilai t hitung sebesar 4,235 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. H_0 ditolak dan H_a diterima karena nilai t hitung 4,235 $>$ t tabel 1,99045 dan signifikan 0,000 $<$ 0,05. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel independent kepemimpinan (X) berpengaruh signifikan positif terhadap variabel budaya organisasi (Y).

5. Koefisien Determinasi

Menurut Sugiyono (2013:294) koefisien determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Pada intinya untuk mengukur proporsi atau persentase sumbangan variabel independen *work life balance* (X1) dan stres kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).

Tabel 3 Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.460 ^a	.222	.210	5.17908

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS, 2020

Pada Tabel 4.6 dapat dilihat bahwa R sebesar 0.460 dan R Square (R^2) adalah 0,120. Besarnya Pengaruh Kepemimpinan terhadap Budaya Organisasi ditunjukkan Koefisien Determinasi (KD) dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} KD &= r^2 \times 100\% \\ &= 0,222 \times 100\% \\ &= 22,2\% \end{aligned}$$

Hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi di Dana Pensiun Telkom Bandung dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan dengan total pengaruh sebesar 22,2% sedangkan sisanya sebesar 77,8 % merupakan pengaruh dari faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Rivai V, M. D. (2011). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Jakarta: Rajawali pers.
- [2] Rivai V, & Mulyadi D. (2011). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Jakarta: Rajawali pers.
- [3] Atmosoeparto. (2011). *Produktivitas aktualisasi budaya perusahaan*. Jakarta: Gramedia.
- [4] Fahmi, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi* . Bandung: Alfabeta.
- [5] Wardiah, M. (2016). *Teori Perilaku dan Budaya Organisasi* . Bandung: Pustaka Setia.
- [6] Atmosoeparto. (2011). *Produktivitas aktualisasi budaya perusahaan*. Jakarta: Gramedia.
- [7] Robbins, S. P. (2013). *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey: Pearson Education .

