

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN PT. PEMBANGUNAN PERUMAHAN (PERSERO) TBK. PROYEK PEGADAIAN TOWER JAKARTA**

**Indah Dwi Saputri <sup>1)</sup> dan Imam Wibowo <sup>2)</sup>**

**1) Mahasiswa Program Studi Manajemen FE UNKRIS**

**2) Dosen Program Studi Manajemen FE UNKRIS**

**Alamat: Kampus UNKRIS, Jatiwaringin Jakarta Timur**

**Email: wibowoimam253@gmail.com**

***Abstract:** Purpose this study aims to determine the effect of leadership and organizational culture on employee productivity at PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. Pegadaian Tower Jakarta Project. This research was conducted to employees of PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. Pegadaian Tower Jakarta Project. Data were obtained using a questionnaire with a differential semantic scale. The sampling technique used is a saturated sample. The results of research, leadership, Organizational Culture partially has a significant effect on employee productivity. Leadership and organizational culture simultaneously have a significant effect on Employee Productivity.*

***Keywords:** Leadership, organizational culture, employee productivity*

### **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia harus dikelola secara profesional untuk menciptakan keseimbangan antara kebutuhan karyawan, tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan, serta pentingnya sumber daya manusia yang berkualitas bagi kemajuan perusahaan. Organisasi membutuhkan sumber daya manusia sebagai alat untuk mengelola sistem untuk mencapai tujuan organisasi. Setiap perusahaan diharapkan mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi, karena tingkat produktivitas perusahaan tersebut yang akan menentukan keberhasilan perusahaan itu sendiri. Kontribusi terbesar dalam upaya meningkatkan produktivitas perusahaan adalah dengan kemampuan sumber daya manusia atau tenaga kerja lainnya. Persaingan yang terjadi hampir pada semua bidang usaha, sehingga perusahaan menuntut pimpinan dan karyawan untuk selalu meningkatkan hasil yang dicapai oleh karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan baik itu merupakan tujuan jangka panjang maupun tujuan jangka pendek.

Produktivitas karyawan berkaitan efektivitas, efisiensi dan kualitas. Ardana *et al.* (2014), manusia adalah harta yang sangat berharga dan memiliki peranan yang paling penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia.

Beberapa diantaranya, faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah motivasi kerja, lingkungan kerja, kompensasi, kepemimpinan dan budaya organisasi suatu perusahaan. Secara umum produktivitas karyawan merupakan perbandingan rasio antara *input* dengan *output*. Penggunaan ini harus memperhatikan aspek karyawan, aspek gaya kepemimpinan, aspek budaya maupun aspek sasaran kerjalainnya yang harus dicapai.

Menurut Itumbiri (2013), produktivitas karyawan menjadi hal yang penting bagi perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan, setiap bisnis yang sukses sebagian besar

keberhasilannya karena karyawan yang rajin dan dengan adanya produktivitas yang sangat baik. Hanaysha (2016), produktivitas kerja merupakan faktor penting di dalam perusahaan untuk membangun organisasi yang memiliki daya saing, mencapai tujuan perusahaan, memiliki kinerja yang baik dan memenuhi proporsi dalam memangku kepentingan organisasi.

Masalah produktivitas merupakan suatu pembicaraan yang sangat kompleks dan bersifat multi dimensial, karena banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor tersebut bisa berasal dari dalam maupun luar perusahaan, faktor dari dalam perusahaan misalnya sumber dayanya, alat kerjanya, material kerjanya, target yang tidak sesuai harapan, ketidakpuasan karyawan, manajemen yang buruk, sedangkan yang berasal dari luar perusahaan yang sangat besar perannya misalnya konflik dalam keluarga yang dibawa ke perusahaan, banyaknya tuntutan karyawan, banyaknya komplek, adanya pengaduan dan lemahnya daya beli masyarakat.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas karyawan, salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas adalah kepemimpinan di dalam sebuah organisasi. Kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi perilaku anggota dan sumber daya secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan secara bersama. Kepemimpinan yang efektif harus mampu memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan suatu yang melekat di dalam diri seorang pemimpin yang tergantung dari macam-macam faktor, baik itu faktor internal maupun eksternal. Dalam kenyataannya seorang pemimpin mampu mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, loyalitas kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja terutama tingkat prestasi suatu organisasi.

Faktor lain yang mempengaruhi produktivitas karyawan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi adalah apa yang diyakini oleh para pegawai dan bagaimana keyakinan ini menciptakan pola-pola kepercayaan, nilai-nilai, serta harapan-harapan. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu membuat organisasi menjadi lebih baik, budaya yang diyakini bersama diharapkan mampu membuat karyawan nyaman dalam bekerja, memiliki komitmen, dan mampu membuat karyawan berusaha lebih keras, serta mampu memberikan kepuasan terhadap kerja karyawan sehingga produktivitas yang dihasilkan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Pendukung utama untuk mencapai tujuan organisasi adalah memperlihatkan kerapian dan ketelitian akan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan, memperlihatkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang telah dilakukan dalam suatu waktu tertentu sehingga efisien dan efektifitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan, ketersediaan karyawan untuk ikut berpartisipasi dengan karyawan lainnya secara vertikal dan horizontal baik itu didalam maupun diluar pekerjaan akan membuat pekerjaan menjadi semakin baik, memperlihatkan seberapa besarkaryawan dalam menerima melaksanakan pekerjaannya dan bertanggung jawab akan hasil kerjanya, serta adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan tugasnya dan mengatasi masalah tanpa menunggu perintah.

PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk merupakan salah satu perusahaan BUMN yang bergerak di bidang perencanaan dan konstruksi bangunan. Selama lebih dari 6 dekade PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. menjadi pemain utama di dalam bisnis konstruksi nasional dengan menyelesaikan berbagai proyek besar di seluruh Indonesia. PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. sebagai salah satu perusahaan konstruksi yang menjadikan produktivitas sebagai faktor yang akan mendorong prestasi kerja perusahaan.

PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. dipercaya untuk membangun sebuah proyek rancang bangun (*design and build*) yaitu Pegadaian Tower Jakarta. Proyek yang mulai dibangun pada tanggal 28 April 2021 kini telah berdiri sebesar 27,2754 % bangunan, artinya sesuai dengan target yang telah ditentukan sebelumnya. Kesiapan lapangan yang

mumpuni, adanya tenaga kerja atau *manpower* yang terpenuhi dan penunjang pendukung yang konsisten, serta ketersediaan material bahan bangunan besi dan beton yang sesuai dengan jadwal PO (*Pre Order*) yang dibutuhkan menjadi faktor pendukung tercapainya target proyek.

Faktor pendukung tersebut tentunya tidak luput dari upaya pimpinan PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. dalam memimpin dan mengatur bawahan untuk mencapai target perusahaan. Pimpinan di PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. memiliki sifat kepemimpinan yang kuat dan tegas tapi sekaligus rendah hati, kepemimpinan yang baik tentunya menciptakan budaya organisasi yang baik pula terhadap karyawannya. Budaya organisasi yang baik diharapkan dapat meningkatkan tingkah laku yang menjunjung tinggi rasa hormat dan sopan santun di dalam lingkungan kerja dan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawannya sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan tepat sasaran.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap produktivitas karyawan PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. Proyek Pegadaian Tower Jakarta.

## LANDASAN TEORI

### Produktivitas

Berdasarkan Peraturan Presiden No. 50 Tahun 2005 produktivitas merupakan sikap mental dan etos kerja yang selalu berusaha melakukan perbaikan mutu kehidupan melalui peningkatan efisiensi, efektivitas, dan juga kualitas untuk menciptakan nilai tambah secara berkelanjutan. Dan filosofi dari pengertian tersebut adalah bahwa produktivitas merupakan sikap mental yang harus ditanamkan dalam diri bahwa hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini.

Sedarmayanti (2016), produktivitas diartikan sebagai sebuah ukuran pada hasil kerja atau kinerja seseorang dengan proses *input* sebagai masukan dan *output* sebagai keluarannya yang menjadi indikator dari pada kinerja karyawan dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai produktivitas karyawan yang optimal di dalam organisasi. Menurut Badriyah (2017), produktivitas merupakan perbandingan antara hasil kerja dengan bahan waktu, dan juga tenaga yang digunakan dalam memproduksi barang maupun jasa dengan menggunakan sumber-sumber yang ada secara efektif dan efisien, namun juga tetap menjaga mutu barang maupun jasa yang dihasilkan. Sedangkan menurut Hasibuan dalam Badriyah (2017), produktivitas merupakan rasio antara *output* dan segala pengorbanan atau biaya yang digunakan untuk mewujudkan *input*. Sunyoto (2012:203) mendefinisikan produktivitas kerja merupakan ukuran yang menunjukkan pertimbangan antara *input* dan *output* yang dikeluarkan perusahaan serta peran tenaga kerja yang dimiliki persatuan waktu. Produktivitas juga diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik atau jasa dengan masukan yang sebenarnya (Sedarmayanti, 2016).

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif yaitu kemampuan karyawan dalam menghasilkan produk, suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan dengan tetap memperhatikan kualitas. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja atau sumber daya, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan bentuk, fisik serta nilai. Dengan kemampuan yang baik membentuk karyawan yang berkualitas sehingga mampu melaksanakan tugas yang diberikan kepada karyawan dengan baik pula.

Menurut Perpres No. 50 Tahun 2005 faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja antara lain adalah: 1) Pendidikan dan pelatihan; Pada umumnya orang yang

mempunyai pendidikan lebih tinggi, formal atau informal akan mempunyai wawasan yang lebih luas terutama dalam penghayatan akan arti penting produktivitas, sedangkan pelatihan diharapkan mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja sehingga mampu meningkatkan kualitas dan produktivitas. 2) Sikap mental; Disiplin yaitu perilaku berupa kepatuhan dan ketaatan secara sadar terhadap peraturan yang berlaku dalam lingkungan kerja, sedangkan etika kerja yaitu nilai-nilai atau norma-norma yang diterima sebagai pedoman dan pola tingkah laku tenaga kerja. Jika tenaga kerja mempunyai sikap mental produktif maka akan mampu mendorong kemampuannya untuk meningkatkan produktivitas. 3) Motivasi; Adalah suatu dorongan, dorongan itulah yang mempengaruhi perilaku pekerja untuk meningkatkan produktivitas kerja. 4) Gizi dan kesehatan; Memastikan nutrisi dan kesehatan yang baik membantu karyawan tetap kuat, menjaga konsistensi kerja dan motivasi kerja serta mempengaruhi produktivitas. 5) Penghasilan; Penghasilan yang cukup maka akan menimbulkan semangat kerja dan mengarahkan kemampuan yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas. 6) Lingkungan kerja; Lingkungan kerja yang baik akan mendorong karyawan untuk nyaman bekerja, meningkatkan rasa tanggung jawab dan meningkatkan kualitas kerja sehingga akan berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas. 7) Teknologi; Apabila teknologi yang digunakan sesuai dan mempertimbangkan aspek ekonomis, teknis dan sosial, maka diharapkan akan berdampak terhadap penyelesaian proses produksi yang tepat waktu, jumlah produksi yang dihasilkan akan lebih banyak dan bermutu serta pemborosan penggunaan bahan baku dapat ditekan seminimal mungkin. 8) Jaminan sosial; Jaminan sosial yang diberikan perusahaan kepada karyawannya pada dasarnya membantu meningkatkan komitmen dan semangat kerja. Jaminan sosial yang baik membuat pekerjaan menjadi menyenangkan dan membuat karyawan lebih produktif. 9) Kesempatan berprestasi; Seorang karyawan tentunya mengharapkan peningkatan karier ataupun pengembangan potensi dalam dirinya, yang nantinya akan bermanfaat baik bagi dirinya maupun organisasinya. Apabila ternyata terbuka kesempatan untuk berprestasi, maka akan menimbulkan dorongan psikologis untuk meningkatkan semangat berkarya, dedikasi serta pemanfaatan potensi yang dimilikinya untuk meningkatkan produktivitas.

Beberapa indikator produktivitas karyawan menurut Sutrisno (2016), yaitu: 1) Kemampuan; Dimana seorang karyawan mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugasnya. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka di dalam bekerja. 2) Meningkatkan hasil yang dicapai; Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil adalah salah satu yang dapat dirasakan baik oleh pihak yang mengerjakan ataupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. 3) Semangat kerja; Merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin, semangat kerja biasanya dapat diukur dari etos kerja dan hasil yang telah dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya. 4) Pengembangan diri; Selalu mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri ini dapat dilihat dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang dihadapi. 5) Mutu; Senantiasa berusaha untuk meningkatkan kualitas yang lebih baik dari yang telah lalu. Kualitas atau mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja dari seorang karyawan. 6) Efisiensi; Merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan sumber daya yang digunakan. *Input* dan *output* merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

### **Kepemimpinan**

Handoko (2014), kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi dan membujuk seseorang untuk mengambil sebuah keputusan atau tindakan, dalam upaya mencapai tujuan dan sasaran bersama. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seorang individu untuk mempengaruhi orang-orang atau kelompok untuk dapat mencapai

tujuan yang telah ditetapkan (Robbins dan Judge, 2015). Badeni (2014), kepemimpinan bukan hanya sekedar kedudukan khusus yang diduduki oleh seseorang di dalam organisasi, kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi seni serta proses untuk mempengaruhi pengikutnya.

Kepemimpinan merupakan cara dari seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahannya dengan tujuan menumbuhkan antusiasme dalam bekerja, kepuasan kerja, serta daya produksi yang tinggi, untuk mencapai tujuan organisasi yang optimal (Hasibuan, 2016). Menurut Klein *et al.*, (2013), kepemimpinan merupakan keterampilan manajemen kritis yang melibatkan kemampuan untuk mendorong sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan berfokus pada pengembangan pengikut, kebutuhan mereka, serta pengembangan kapasitas mereka.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan keahlian ataupun metode yang dimiliki oleh seorang pemimpin dimana pemimpin tersebut mampu mempengaruhi serta mengatur bawahannya guna mencapai tujuan yang diharapkan organisasi. Seorang pemimpin wajib mempunyai norma sikap yang positif agar mampu memberikan dampak yang positif pula kepada bawahannya. Di sisi lain seorang pemimpin wajib mempunyai keahlian untuk menguasai bawahannya serta dapat memfasilitasi kebutuhan bawahannya agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Pola sikap dari seorang pemimpin cenderung membentuk kepribadian dari seorang pemimpin, kepribadian dari pola sikap tersebutlah yang mampu menentukan pengaruh kepada bawahannya.

Luthans (2009), faktor yang mempengaruhi kepemimpinan dalam upayanya untuk mempengaruhi individu ataupun kelompok adalah sebagai berikut: 1) Karisma: adalah memberikan visi dan misi, memperlihatkan rasa bangga, serta memperoleh rasa hormat dan kepercayaan. 2) Inspirasi: mengkomunikasikan harapan yang tinggi dengan menggunakan simbol guna memfokuskan usahanya, mengutarakan adanya tujuan penting di dalam metode yang sederhana. 3) Stimulasi intelektual: mampu menunjukkan kecerdasan dan rasionalitas serta pemecahan masalah dengan berhati-hati; dan, 4) Menaruh perhatian staf secara personal: dapat memperlihatkan perhatian terhadap individu, memperlakukan pengikutnya secara individual, memberi latihan serta memberi nasehat.

Martoyo dalam Delti (2015), indikator kepemimpinan antara lain: 1) Kemampuan analitis; Adalah kemampuan menganalisa situasi yang sedang dihadapi secara teliti, matang dan mantap, merupakan prasyarat untuk suksesnya kepemimpinan seseorang. 2) Keterampilan berkomunikasi; Seorang pemimpin harus menguasai teknik-teknik berkomunikasi dalam menyampaikan pesan, memberikan perintah, petunjuk, pedoman, dan juga nasehat. 3) Keberanian; Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi maka perlumemiliki keberanian yang semakin besar di dalam melaksanakan tugas pokok yang telah dipercayakan kepadanya. 4) Kemampuan mendengar; Salah satu sifat yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin adalah kemampuan serta kemauannya mendengar pendapat dan saran-saran dari orang lain, terutama anggota atau bawahan-bawahannya. 5) Ketegasan; Ketegasan dalam bersikap dan menghadapi bawahan serta menghadapi ketidak tentuan sangat penting bagi seorang pemimpin.

### **Budaya Organisasi**

Druiker dalam Tika, (2014), budaya organisasi merupakan 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 eksternal dan internal tersebut. Sutrisno (2018), budaya organisasi merupakan perangkat sistem nilai-nilai atau norma-norma, asumsi-asumsi yang telah berlaku, yang kemudian disepakati dan diikuti oleh setiap anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan

sebagai pemecahan masalah-masalah organisasinya.

Wibowo (2010), budaya adalah pola aktivitas manusia yang secara sistematis diturunkan dari generasi ke generasi, lewat bermacam proses pendidikan guna menghasilkan metode hidup tertentu yang sangat sesuai dengan lingkungannya. Himawan (2015), budaya organisasi menjadi skema pola asumsi dasar yang tersebar luas oleh sekelompok orang setelah sebelumnya mempelajari dan percaya kebenaran diagram asumsi sebagai sarana untuk menyelesaikan berbagai masalah yang berkaitan dengan adaptasi eksternal dan integrasi internal sehingga pola tersebut harus diajarkan kepada para anggota baru sebagai cara yang benar ketika berpendapat, berpikir dan mengekspresikan perasaan tentang masalah masalah organisasi.

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah keyakinan, nilai, norma dan perilaku yang dianut bersama oleh semua anggota organisasi dan turun temurun kepada individu ataupun kelompok baru yang digunakan untuk menyelesaikan masalah-masalah yang ada dalam organisasi dan untuk menghadapi tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Terbentuknya budaya organisasi karena adanya keyakinan, nilai, norma, dan pola perilaku yang dilakukan setiap individu atau kelompok didalam organisasi. Ini membuat budaya organisasi membedakan karakteristik organisasi satu dengan organisasi lainnya, budaya organisasi yang positif dan kuat dapat membuat organisasi lebih efisien.

Luthans dalam Darodjat (2015), faktor-faktor yang mempengaruhi organisasi adalah sebagai berikut: 1) Ketaatan sikap atau perilaku yang dijalankan, seperti kesamaan dalam penggunaan istilah atau bahasa. 2) Norma, adalah etika atau sikap yang ada didalam suatu komunitas atau kelompok. 3) Nilai yang menonjol, seperti kualitas produk yang tinggi dan efektifitas yang tinggi. 4) Filosofi, seperti peraturan bagaimana diperlakukannya seorang pekerja. 5) Aturan, seperti arahan bagi pekerja baru untuk bekerja di dalam organisasi; dan 6) Iklim organisasi, cara setiap anggota organisasi berinteraksi dengan konsumen internal maupun eksternal atau pengaturan tata bekerja.

Robbins (2012), indikator dari budaya organisasi, antara lain adalah: 1) Inovasi dan pengambilan risiko; Sejauhmana karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil resiko. 2) Memperhatikan detail; Sejauhmana karyawan diharapkan untuk memperhatikan presisi, analisis, dan perhatian kepada rincian. 3) Orientasi pada hasil; Sejauhmana manajemen memfokuskan perhatiannya pada hasil bukan pada teknik cara maupun proses yang digunakan dalam mencapai hasil tersebut. 4) Orientasi individu; Sejauhmana keputusan manajemen mempertimbangkan efek hasil daripada individu yang ada di dalam organisasi. 5) Orientasi pada tim; Sejauhmana kegiatan kerja diorganisasikan secara berkelompok, bukan secara individu. 6) Keagresifan; Sejauhmana para anggota organisasi dalam bekerja agresif dan kompetitif bukan santai-santai. 7) Stabilitas; Sejauhmana organisasi menekankan dipertahankannya *status quo* daripada pertumbuhan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini untuk menjelaskan hubungan kausalitas kepemimpinan dan budaya organisasi dengan produktivitas karyawan. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer melalui pengisian kuesioner kepada para karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. Proyek Pegadaian Tower Jakarta sebanyak 50 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh. Sugiyono (2019) menyatakan bahwa sampel jenuh merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis regresi linear sederhana dan berganda.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Hasil uji validitas

Uji validitas digunakan menguji masing-masing variabel penelitian dimana keseluruhan penelitian memuat 54 pertanyaan yang dijawab oleh 50 orang responden. Adapun kriteria yang digunakan dalam menentukan valid tidaknya pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan tingkat kepercayaan 95 % (probabilitas  $\alpha = 5\%$ ) derajat kebebasan  $(dk) = n - 2 = 50 - 2 = 48$ , di dapat  $r$  tabel = 0,284. Jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel dan nilai  $r$  positif, maka butir pertanyaan dikatakan valid (Ghozali, 2018). Berdasarkan analisis yang telah dilakukan maka hasil pengujian validitas instrumen variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan produktivitas karyawan nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel 0,284, artinya bahwa semua butir pertanyaan dinyatakan valid.

#### Hasil uji reliabilitas

Uji reliabilitas untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukurannya dapat diandalkan dan konsisten. Pada tabel pengujian berikut diketahui bahwa semua variabel mempunyai nilai alpha diatas 0,6 yang berarti bahwa semua variabel dalam penelitian ini dapat diandalkan. Berdasarkan Tabel 1, menunjukkan bahwa semua item pernyataan mengenai kepemimpinan, budaya organisasi, dan produktivitas karyawan dinyatakan reliabel karena semua variabel memiliki nilai *Cronbach Alpha* > dari 0,60.

**Tabel 1: Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha ( $\alpha$ )	Keterangan
Kepemimpinan	0,767	Reliabel
Budaya Organisasi	0,760	Reliabel
Produktivitas Karyawan	0,761	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, 2022

#### Analisis regresi linier sederhana

**Tabel 2: Pengaruh Kepemimpinan terhadap Produktivitas Karyawan**

Variabel	Parameter					
	R	R Square	Konstanta	Koef. Regresi	Sig.	$\alpha$
Kepemimpinan	0.759	0.576	29.120	0.748	0.000	0.05

#### Pengujian Signifikansi

$t$  hitung >  $t$  tabel = 8.082 > 2.011

Keterangan : Variabel Produktivitas Karyawan

Sumber: data diolah 2022

$$\text{Persamaan regresi: } Y = 29,120 + 0,748 (X_1)$$

Berdasarkan Tabel 2, nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0.576, artinya kepemimpinan memberikan kontribusi sebesar 57,6% kepada produktivitas karyawan PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. Proyek Pegadaian Tower Jakarta, sedangkan sisanya sebesar 42,4% disumbangkan faktor lain yang tidak diteliti. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan pada tingkat nyata 99% terhadap produktivitas karyawan PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. Proyek Pegadaian Tower Jakarta. Koefisien regresi kepemimpinan sebesar 0,784, artinya jika ada perbaikan kepemimpinan, maka

produktivitas karyawan PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. Proyek Pegadaian Tower Jakarta akan meningkat atau sebaliknya.

**Tabel 3: Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Karyawan**

Variabel	Parameter					
	R	R Square	Konstanta	Koef. Regresi	Sig.	$\alpha$
Budaya Organisasi	0.864	0.746	14.087	0.720	0.000	0.05

**Pengujian Signifikansi**

t hitung > t tabel = 11.865 > 2.011

**Keterangan : Variabel Produktivitas Karyawan**

**Sumber: data diolah 2022**

$$\text{Persamaan regresi: } Y = 14,087 + 0,720 (X_2)$$

Berdasarkan Tabel 3, nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0.746, artinya budaya organisasi memberikan kontribusi sebesar 74,6% kepada produktivitas karyawan PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. Proyek Pegadaian Tower Jakarta, sedangkan sisanya sebesar 25,4% disumbangkan faktor lain yang tidak diteliti. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada tingkat nyata 99% terhadap produktivitas karyawan PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. Proyek Pegadaian Tower Jakarta. Koefisien regresi budaya organisasi sebesar 0,720, artinya jika ada perbaikan budaya organisasi, maka produktivitas karyawan PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. Proyek Pegadaian Tower Jakarta akan meningkat atau sebaliknya.

**Tabel 4: Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Karyawan**

Variabel	Parameter					
	Mult. R	R Square	Konstanta	Koef. Regresi	Sig.	$\alpha$
Kepemimpinan	0.864	0.747	13.965	0.077	0.656	0.05
Budaya Organisasi				0.776	0.000	

**Pengujian Signifikansi**

F hitung > F tabel = 69.319 > 3.195

**Keterangan : Variabel Produktivitas Karyawan**

**Sumber: data diolah 2022**

$$\text{Persamaan Regresi } Y = 13,965 + 0,077 (X_1) + 0,536 (X_2)$$

Berdasarkan Tabel 5, nilai F hitung lebih besar dari F tabel (69,319 > 3,195), artinya ada pengaruh signifikan kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap produktivitas karyawan PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. Proyek Pegadaian Tower Jakarta. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0.747, artinya kepemimpinan dan budaya organisasi memberikan kontribusi sebesar 74,7% kepada produktivitas karyawan PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. Proyek Pegadaian Tower Jakarta, sedangkan sisanya sebesar 20,4% disumbangkan faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. Proyek Pegadaian Tower Jakarta pada tingkat nyata 99%. Koefisien regresi kepemimpinan sebesar 0,077, artinya jika ada perbaikan kepemimpinan, maka produktivitas karyawan PT. Pembangunan

Perumahan (Persero) Tbk. Proyek Pegadaian Tower Jakarta akan meningkat atau sebaliknya dengan asumsi budaya organisasi tidak berubah. Koefisien regresi budaya organisasi sebesar 0,536, artinya jika ada perbaikan budaya organisasi, maka produktivitas karyawan PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. Proyek Pegadaian Tower Jakarta akan meningkat atau sebaliknya, dengan asumsi kepemimpinan tidak berubah

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Kepemimpinan terhadap Produktivitas Karyawan PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. Proyek Pegadaian Tower Jakarta**

Berdasarkan hasil penelitian kepemimpinan mendukung peningkatan produktivitas karyawan. Hal ini dikarenakan atasan mampu menilai tingkat pengalaman bawahan dalam melaksanakan tugas, atasan selalu memberi petunjuk dengan komunikasi yang baik bagi bawahannya, atasan memiliki keberanian dalam mengambil keputusan yang tepat, atasan bersikap respek mendengarkan keluhan orang lain, dan atasan memberi sanksi kepada bawahan yang indisipliner sesuai dengan kesepakatan bersama. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Suryani, *et al*, (2020), yang menyatakan bahwa kepemimpinan dapat mendukung peningkatan produktivitas karyawan.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Karyawan PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. Proyek Pegadaian Tower Jakarta**

Berdasarkan hasil penelitian budaya organisasi mendukung peningkatan produktivitas karyawan. Hal ini dikarenakan apabila terjadi kesalahan karyawan siap menanggung resikonya, pihak perusahaan selalu menyampaikan tujuan perusahaan secara detail kepada karyawan, hasil pekerjaan merupakan tolok ukur penilaian karyawan dalam perusahaan, dalam bekerja tetap mempertimbangkan keselamatan karyawan, kesuksesan kerja yang diorganisasikan secara tim, mengutamakan kemajuan organisasi dibandingkan kepentingan individu, dan karyawan merasa dihargai bukan sebagai alat untuk memperoleh keuntungan sehingga terwujudnya lingkungan kerja yang baik. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Saputra, *et al*, (2020), yang menyatakan bahwa budaya organisasi mendukung peningkatan produktivitas karyawan.

### **Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Karyawan PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. Proyek Pegadaian Tower Jakarta**

Berdasarkan hasil penelitian kepemimpinan dan budaya organisasi dapat mendorong peningkatan produktivitas karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sugiarti (2019) dan Imron, (2018), yang menyatakan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi dapat meningkatkan produktivitas karyawan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dan telah dibahas, kesimpulan yang dapat diberikan adalah sebagai berikut: 1) Kepemimpinan dapat mendukung peningkatan produktivitas karyawan PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. Proyek Pegadaian Tower Jakarta. 2) Budaya organisasi dapat mendukung peningkatan PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. Proyek Pegadaian Tower Jakarta. 3) Kepemimpinan dan budaya organisasi mendorong peningkatan PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. Proyek Pegadaian Tower Jakarta.

## Saran

Saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut: 1) Bagi PT. PP (Persero) Tbk; Dari segi kepemimpinan, perusahaan harus lebih meningkatkan kepemimpinan pada PT. PP (Persero) Tbk dalam memberikan sanksi kepada karyawan yang indisipliner sehingga mereka merasa jera dan produktivitas PT. PP (Persero) Tbk tidak terganggu. Dari segi budaya organisasi, perusahaan harus lebih meningkatkan budaya organisasi pada PT. PP (Persero) Tbk dalam memberikan dorongan kepada karyawan untuk melakukan inovasi dalam pekerjaan sehingga produktivitas PT. PP (Persero) Tbk lebih unggul dari perusahaan konstruksi lainnya. 2) Bagi Peneliti; Bagi penelitian selanjutnya disarankan untuk memperkaya ranah penelitian dengan menambah variabel-variabel yang belum diuji dalam penelitian ini. Misalnya pada variabel lingkungan kerja, kepuasan karyawan, motivasi kerja dan lain-lain yang dapat mempengaruhi produktivitas karyawan. 3) Bagi Pembaca; Penelitian ini dapat digunakan sebagai pembelajaran dalam meneliti variabel kepemimpinan dan budaya organisasi. Dan untuk para pembaca yang akan melakukan penelitian selanjutnya disarankan agar memasukkan variabel lain yang sudah diteliti dalam penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Badeni, (2014) *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Badriyah, Mila. (2017) *Manajemen Sumber daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Darodjat A, T. (2015) *Pentingnya Budaya Kerja Tinggi dan Kuat Absolute*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Delti. (2015). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT.TCM diKubar. *E-Journal Ilmu Administrasi Bisnis*. Volume 3, Nomor 2.
- Ghozali, Imam. (2018) *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hasibuan, S. P. (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Handoko, T. Hani. (2014) *Manajemen*. Edisi Kedua, Cetakan Kedua puluh enam. Yogyakarta: BPFE.
- Himawan, Aditya Anwar. Studi Literatur Dampak Budaya Organisasi Pada Perusahaan Multinasional. *Jurnal Ekonomi Akuntansi dan Manajemen*, [S.l.], v. 14, n. 1, July 2015. ISSN 2459-9816. Available at: <https://jurnal.unej.ac.id/index.php/JEAM/article/view/152>
- Imron, M. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Bank Central Asia KCP Singosari Malang)", *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(2), pp. 94–104. doi: 10.31328/jim.v4i2.562.
- KEMNAKER. (2017) Peraturan Perundang-Undangan. Bidang Pelatihan Dan Produktivitas. Jakarta
- Klein, B., Pinto, V.Z., Vanier, N. L. . et al. (2013) *No Title Effect of single and dual heat-moisture treatments on properties of rice, cassava, and pinhao starches*. *Carbohydrate Polymers* 98.
- Luthans, F. (2009) *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh*. Yogyakarta: Andy Offset.
- Robbins, S.P dan Judge, T.A. (2015). *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior*. Jakarta: Salemba Empat
- Robbins, S. (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Saputra, Edwin Faisal., Finthariasari, Meilaty dan Bustami, Taufik. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan'. *Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains*, 1(2).

- Sedarmayanti. (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sugiarti, Cucu. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan“, *Jurnal Politikom Indonesiana*, 4(1), pp. 40–52. doi: 10.35706/jpi.v4i1.2015.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryani, Popong., Cahyono, Yoyok dan Hutami, Berliana Dita (2020). Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja pada Karyawan Bagian Produksi di PT Tuntex Garment Indonesia“, *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 1(1), pp. 70–82. Available at: <https://jiemar.org/index.php/jiemar/article/view/28>.
- Sutrisno, Edy. (2018). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Tika, P. (2014). *Budaya Organisasi dan Peningkatan kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wibowo. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.