

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KARAKTERISTIK
INDIVIDU TERHADAP BUDAYA ORGANISASI
DI RS PKU MUHAMMADIYAH SRUWENG KEBUMEN**

TUGAS AKHIR

**Untuk memenuhi Salah Satu Syarat dalam Menyelesaikan
Program Pendidikan sebagai Sarjana Sains Terapan**



**Oleh :
Deni Umi Rahmawati
10170657N**

**PROGRAM STUDI D-IV ANALIS KESEHATAN
FAKULTAS ILMU KESEHATAN
SURAKARTA
2018**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KARAKTERISTIK
INDIVIDU TERHADAP BUDAYA ORGANISASI
DI RS PKU MUHAMMADIYAH SRUWENG KEBUMEN**

TUGAS AKHIR

Untuk memenuhi sebagian persyaratan sebagai
Sarjana Sains Terapan



Oleh :
Deni Umi Rahmawati
10170657N

**PROGRAM STUDI D-IV ANALIS KESEHATAN
FAKULTAS ILMU KESEHATAN
SURAKARTA
2018**

LEMBAR PERSETUJUAN

Tugas Akhir :

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KARAKTERISTIK INDIVIDU
TERHADAP BUDAYA ORGANISASI
DI RS PKU MUHAMMADIYAH SRUWENG KEBUMEN**

Oleh :
Deni Umi Rahmawati
10170657N

Surakarta, Juli 2018

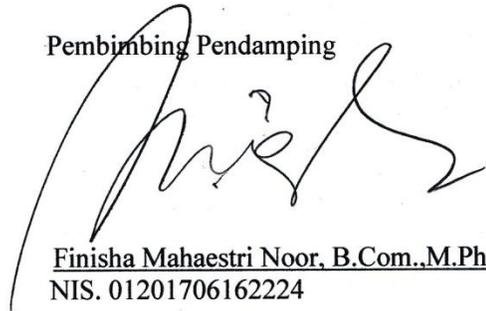
Menyetujui Untuk Ujian Sidang Tugas Akhir

Pembimbing Utama



Dr. Widi Hariyanti, S.E., M.Si.
NIS. 01200504012113

Pembimbing Pendamping



Finisha Mahaestri Noor, B.Com., M.Ph
NIS. 01201706162224

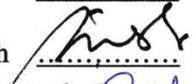
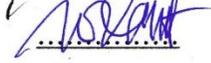
LEMBAR PENGESAHAN

Tugas Akhir :

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP BUDAYA ORGANISASI DI RS PKU MUHAMMADIYAH SRUWENG KEBUMEN

Oleh :
Deni Umi Rahmawati
10170657N

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
pada tanggal 23 Juli 2018

Nama	Tanda tangan	Tanggal
Penguji I : Drs. Waluyo Budi Atmoko, M.M		Agustus 2018
Penguji II : Yuli Suswati, S.E. M.M		Agustus 2018
Penguji III : Finisha Mahaestri Noor, B.Com. M.Ph		Agustus 2018
Penguji IV : Dr. Widi Hariyanti, S.E. M.Si		Agustus 2018

Mengetahui
Dekan Fakultas Ilmu Kesehatan
Universitas Setia Budi



Prof. Dr. Marsetyawan HNE S. M.Sc., Ph.D
194809291975031006

Ketua Program Studi
DIV Analisis Kesehatan



Tri Mulyowati, SKM. M.Kes
NIS. 01201112162151

SURAT PERNYATAAN

SURAT PERNYATAAN

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Deni Umi Rahmawati

NIM : 10170657N

Kelas : DIV Analis Kesehatan Transfer

Saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Individu terhadap Budaya Organisasi di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Sruweng Kebumen”** merupakan hasil pekerjaan saya dan tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka. Saya sebagai penulis bertanggungjawab penuh terhadap isi skripsi ini.

Apabila tugas akhir ini merupakan plagiat dari penelitian/ karya ilmiah /tugas akhir orang lain, maka saya siap menerima sanksi, baik secara akademis maupun hukum, Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dan semoga dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Surakarta, Agustus 2018



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas bimbingan dan limpahan rahmatNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan tepat waktu. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Sains Terapan D-IV Analis Kesehatan pada fakultas Ilmu Kesehatan Universitas Setia Budi.

Skripsi ini berjudul *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Individu terhadap Budaya Organisasi di RS PKU Muhammadiyah Sruweng Kebumen”*. Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan memberikan sumbangan terhadap dunia pendidikan maupun industri pelayanan kesehatan.

Semua bentuk dukungan, bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak sangat membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Untuk itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan, rasa hormat dan terimakasih kepada :

1. Direktur RS PKU Muhammadiyah Sruweng Kebumen yang telah memberikan ijin untuk melakukan penelitian.
2. Bapak Dr. Ir. Djoni Tarigan, MBA selaku rektor Universitas Setia Budi Surakarta.
3. Bapak Prof. dr. Marsetyawan HNES, M.Sc., Ph.D selaku dekan Universitas Setia Budi Surakarta.

4. Ibu Dr. Widi Hariyanti, S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing pertama yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan selama pembuatan skripsi.
5. Ibu Finisha Mahestri Noor, B.Com.,M.Ph selaku dosen pembimbing pendamping yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan selama pembuatan skripsi.
6. Ibu Tri Mulyowati, SKM, M.Sc selaku ketua program studi D-IV Analis Kesehatan Universitas Setia Budi Surakarta.
7. Bapak dan ibu dosen, kepala perpustakaan beserta staf, karyawan-karyawati Fakultas Ilmu Kesehatan Universitas Setia Budi Surakarta.
8. Rekan-rekan mahasiswa program studi D-IV Analis Kesehatan Transfer angkatan sepuluh Universitas Setia Budi Surakarta atas dukungan, semangat serta kerjasama dalam proses pembuatan skripsi ini.
9. Orangtua dan adikku yang tiada henti memberikan doa, motivasi, serta dukungan baik secara moril maupun materiil sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dan pendidikan jenjang D-IV Analis Kesehatan Universitas Setia Budi Surakarta.
10. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu terlaksananya penulisan skripsi ini

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna, maka dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk kesempurnaan skripsi ini.

Akhir kata, dengan segala puji syukur kiranya skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan dapat menjadi sumbangsih yang besar dalam ilmu pengetahuan khususnya dunia kesehatan.

Surakarta, Juli 2018

(Deni Umi Rahmawati)

\

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR	ixi
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
INTISARI	xii
ABSTRACT	xiii
BAB i	
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Perumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	7
1. Manfaat Teoritis.....	8
2. Manfaat Praktis.....	8
BAB II	
TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Tinjauan Pustaka.....	9
1. Budaya Organisasi.....	9
2. Gaya Kepemimpinan.....	14

	3. Karakteristik Individu.....	22
	B. Landasan Teori.....	25
	C. Model Penelitian.....	29
	D. Hipotesis Penelitian.....	29
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN.....	30
	A. Rancangan Penelitian.....	30
	B. Waktu dan Tempat Penelitian.....	30
	C. Populasi dan Sampel Penelitian.....	30
	D. Variabel Penelitian.....	33
	E. Definisi Operasional.....	34
	F. Alat dan Bahan.....	37
	G. Prosedur Penelitian.....	38
	H. Teknik Pengumpulan Data.....	39
	I. Teknik Analisis Data.....	40
	J. Jadwal Penelitian.....	41
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	43
	A. Analisis Data.....	43
	B. Pembahasan.....	59
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN.....	62
	A. Kesimpulan.....	62
	B. Keterbatasan.....	62
	C. Saran.....	63
	DAFTAR PUSTAKA.....	64

DAFTAR GAMBAR

Nomor Gambar		Halaman
Gambar 1	Dimensi Budaya Organisasi	13
Gambar 2	Model Penelitian	29
Gambar 3	Grafik Normal P –P Plot pada Uji Normalitas	52
Gambar 4	Grafik Scatterplot pada Uji Heterokedastisitas	54

DAFTAR TABEL

Nomor Tabel		Halaman
Tabel 1	Perbedaan Budaya Kuat dan Lemah	11
Tabel 2	Tabel Definisi Operasional Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Individu terhadap Budaya Organisasi	34
Tabel 3	Tabel Distribusi Frekuensi Responden Menurut Usia	44
Tabel 4	Tabel Distribusi Frekuensi Responden Menurut Jenis Kelamin	45
Tabel 5	Tabel Distribusi Frekuensi Responden Menurut Latar Belakang Pendidikan	45
Tabel 6	Tabel Distribusi Frekuensi Responden Menurut Status Kepegawain	46
Tabel 7	Tabel Distribusi Frekuensi Responden Menurut Masa Kerja	47
Tabel 8	Tabel Hasil Uji Validitas	48
Tabel 9	Tabel Hasil Penggulungan Uji Validitas	49
Tabel 10	Tabel Hasil Uji Reliabilitas	51
Tabel 11	Tabel Hasil Uji Multikolinearitas	53
Tabel 12	Tabel Hasil Uji Regresi Linear Berganda	55
Tabel 13	Tabel Hasil Uji t	57
Tabel 14	Tabel Hasil Uji F	58
Tabel 15	Tabel Jadwal Penelitian	86

DAFTAR LAMPIRAN

Nomor Lampiran		Halaman
Lampiran 1	Informed Concern	67
Lampiran 2	Lembar Kuesioner	68
Lampiran 3	Surat Izin Penelitian	72
Lampiran 4	Surat Izin Permohonan Data Statistik Karyawan RS PKU Muhammadiyah Sruweng Kebumen	73
Lampiran 5	Surat Balasan dari RS Muhammadiyah Sruweng	74
Lampiran 6	Surat Pemberitahuan telah selesai melakukan penelitian	75
Lampiran 7	Tabel Data Mentah Kuesioner	76
Lampiran 8	Tabel Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas SPSS	81
Lampiran 9	Tabel Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda SPSS	84
Lampiran 10	Jadwal Penelitian	86

INTISARI

Deni Umi Rahmawati. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Individu terhadap Budaya Organisasi di RS PKU Muhammadiyah Sruweng Kebumen. Program Studi DIV Analis Kesehatan Transfer, Fakultas Ilmu Kesehatan, Universitas Setia Budi.

Untuk mengelola perbedaan budaya organisasi membutuhkan peran pemimpin atau manajer sebagai perangkat terpenting dalam rangka menentukan arah gerak organisasi atau perusahaan. Seorang pemimpin juga berperan untuk mengimplementasikan perubahan organisasi sebagai upaya adaptasi terhadap adanya ketidakpastian lingkungan. Selain itu faktor lain yang harus diperhatikan jika suatu organisasi atau perusahaan ingin mencapai tujuannya adalah perbedaan karakteristik individu setiap pemimpinnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan karakteristik individu terhadap budaya organisasi di RS PKU Muhammadiyah Sruweng Kebumen. Metode pengujian dengan menggunakan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui hubungan kausalitas antar variabel.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi, namun untuk variabel karakteristik individu memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap budaya organisasi.

Kata kunci : gaya kepemimpinan, karakteristik individu, budaya organisasi.

ABSTRACT

Rahmawati, Deni Umi. 2018. An Impact Leadership Style and Individual Characteristic on Organizational Culture at PKU Muhammadiyah Sruweng Hospital. Health Analyst Graduate Study Program, Health Science Faculty, Surakarta, Setia Budi University.

To manage difference organizational culture need a leader or a manager as important part to determine orgnazational purpose or firm aim. A leader has duty to implementation of organizational change as the way to adaptation for unpredictable environment. Beside that, the other factor that need more caring is individual characteristic of a leader. This research aimed to know an impact leadership style and individual characteristic on organization culture at PKU Muhammadiyah Sruweng Hospital. The result was analyzed by multiple linear regression on SPSS 16.0 to know causal relationship between leadership style an individual characteristic on organizational culture.

The result of research showed there is no affected positive and significantly between leadership style and organizational cuture, however there is affected positive and significantly between individual characteristic and leadership style.

Keywords : leadership style, individual characteristic and organizational culture.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Organisasi adalah kesatuan atau entitas sosial yang dapat dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar cara-cara tertentu secara terus menerus untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh seluruh anggota organisasi (Masud, 2004). Salah satu bentuk organisasi adalah sebuah perusahaan atau institusi yang memiliki sejumlah pegawai untuk menjalankan fungsi dari organisasi tersebut. Organisasi yang sehat adalah organisasi yang mempunyai struktur dan wewenang, sistem nilai, norma, sistem imbalan dan sanksi yang dapat beroperasi dengan baik sehingga mampu mendukung pencapaian tujuan serta kesejahteraan para anggotanya.

Organisasi yang sehat memiliki beberapa kriteria diantaranya meliputi produktivitas, semangat kerja, komitmen dan tingkat kepercayaan atau iklim organisasional. Selain itu organisasi yang sehat memiliki visi dan misi yang jelas dan selalu konsisten dengan prinsip-prinsip dasar yang dianut bersama oleh anggota organisasi. Para anggota organisasi yang merasa bangga terhadap organisasi memiliki kesempatan untuk dapat mengembangkan kemampuannya dalam organisasi.

Kemampuan anggota organisasi untuk mengembangkan organisasinya membutuhkan adaptasi terhadap lingkungan karena semua organisasi beroperasi di dalam sebuah lingkungan makro. Kondisi organisasi ditentukan oleh hampir semua elemen umum dalam lingkungan eksternal (Bateman, 2007). Lingkungan eksternal

yang potensial tersebut mampu mempengaruhi keputusan-keputusan strategis organisasi. Sementara lingkungan internal organisasi harus menyesuaikan dengan kebutuhan-kebutuhan dari lingkungan eksternal dan strategi organisasi (Daft, 2006). Selain itu lingkungan internal organisasi yang saling menghormati, percaya, terbuka, adil dalam pemberian imbalan, memungkinkan anggota untuk menyalurkan kemampuan yang dimiliki serta tidak adanya ketakutan yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan (Masud, 2004).

Lingkungan internal tersebut meliputi budaya organisasi atau perusahaan, teknologi produksi, struktur organisasi dan fasilitas fisik. Dari semua hal ini budaya organisasi telah muncul sebagai hal yang sangat penting bagi keuntungan kompetitif organisasi. Sedangkan lingkungan eksternal dapat menjadi kekuatan primer yang mampu menciptakan kebutuhan untuk perubahan organisasi. Perubahan tersebut menjadi upaya organisasi untuk merespon dan beradaptasi terhadap kebutuhan operasional yang dihasilkan oleh tuntutan dari lingkungan eksternalnya (Nancy, 2011). Budaya organisasi atau perusahaan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi respon organisasi terhadap lingkungan eksternal tersebut.

Budaya organisasi adalah apa yang dipersepsikan dan cara persepsi itu sehingga menciptakan suatu pola keyakinan, nilai dan ekspektasi (Ivancevish, et all 2007). Edgar Schein mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat akan menghadapi masalah untuk dapat beradaptasi terhadap lingkungan eksternal. Adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah berjalan cukup baik

dapat dianggap valid, untuk itu perlu diajarkan kepada anggota baru bagaimana cara yang benar dalam berpersepsi, berpikir dan berperasaan sehubungan dengan masalah yang dihadapi dalam berorganisasi.

Budaya Organisasi (*Organization Culture*) telah diketengahkan sebagai nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak (Robbins et all, 2010). Dalam kebanyakan organisasi, nilai-nilai dan praktik-praktik yang dianut bersama (*shared*) ini telah berkembang pesat seiring dengan perkembangan zaman. Nilai-nilai yang ditanamkan dalam organisasi benar-benar sangat mempengaruhi bagaimana sebuah organisasi dijalankan.

Setiap organisasi atau perusahaan memiliki nilai-nilai budaya organisasi yang berbeda sesuai dengan jenis usaha dan pengaruh lingkungan baik eksternal maupun internal. Sebagai contoh cara orang-orang berpakaian dan berperilaku, cara mereka berinteraksi satu sama lain dan dengan konsumen, serta kualitas-kualitas yang biasanya dinilai oleh para manajer setiap perusahaan berbeda-beda. Nilai-nilai budaya organisasi di sebuah bank berbeda dibandingkan di perusahaan musik *rock*. dan berbeda lagi di perusahaan yang bergerak di bidang hukum atau di agen periklanan.

Untuk mengelola perbedaan budaya organisasi tersebut membutuhkan peran pemimpin atau manajer sebagai perangkat terpenting dalam rangka menentukan arah gerak organisasi atau perusahaan. Seorang pemimpin juga berperan untuk mengimplementasikan perubahan organisasi sebagai upaya adaptasi terhadap adanya ketidakpastian lingkungan. Selain itu hal terpenting yang dilakukan oleh para

pemimpin adalah menciptakan dan mempengaruhi budaya organisasi.

Pemimpin atau manajer sangat perlu memperhatikan gaya kepemimpinan karena pemimpin adalah salah satu pemegang kunci dalam pencapaian tujuan perusahaan. Sukanto, dkk (2005) mendefinisikan gaya kepemimpinan adalah suatu cara seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya sehingga berpengaruh terhadap partisipasi individu dan kelompok dalam berorganisasi. Dalam menghadapi perubahan dunia bisnis yang dinamis seperti saat ini, seorang pemimpin diharapkan menjadi titik pusat yang mengendalikan perusahaan dalam menghadapi berbagai kemungkinan perubahan yang terjadi pada lingkungan organisasi (Hendriawan, 2014).

Selain itu faktor lain yang harus diperhatikan jika suatu organisasi atau perusahaan ingin mencapai tujuannya adalah perbedaan karakteristik individu setiap pemimpinnya. Rahman (2013) menyatakan bahwa karakteristik individu adalah ciri khas yang menunjukkan perbedaan seseorang tentang motivasi, inisiatif, kemampuan untuk tetap tegar menghadapi tugas sampai tuntas atau memecahkan masalah. Karakteristik individu mencerminkan bagaimana seseorang menyesuaikan perubahan yang berkaitan erat dengan lingkungan yang dapat mempengaruhi kinerja individu.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Salain, dkk (2014) pada 131 orang karyawan di lingkungan PT. Pegadaian (Persero) Denpasar. Penelitian ini menunjukkan hasil yang menyatakan terdapat hubungan positif antara budaya organisasi inovasi terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi inovasi dianggap mampu memberikan suatu kesempatan untuk berinovasi kepada karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan

dan mengembangkan ide-ide dalam menyelesaikan maupun menciptakan produk atau jasa baru.

Sementara Gutteres, dkk (2014) yang melakukan penelitian terhadap 66 orang pegawai pada bagian administrasi di kantor Kepresidenan Timor Leste. Pengumpulan informasi dilakukan melalui penyebaran kuesioner, dimana didalamnya tertuang pernyataan-pernyataan dengan jawaban skala likert rentang 1-5 dengan variabel-variabel penelitian terdiri dari Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (Y1), Motivasi Kerja (Y3), dan Kinerja Pegawai (Y4). Hasil penelitian menunjukkan hasil yaitu Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap budaya organisasi, motivasi dan kinerja pegawai.

Studi lain yang dilakukan oleh Bayu, dkk (2016) terhadap 100 karyawan Bank Syariah Mandiri di Jakarta dengan penarikan sampel yang digunakan adalah teknik *simple random sampling*. Penelitian ini menunjukkan hasil ada pengaruh signifikan positif variabel kepemimpinan secara langsung terhadap budaya organisasi namun ada pengaruh yang tidak signifikan positif terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Studi terdahulu masih menunjukkan keragaman hasil penelitian antara pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi dalam membentuk komitmen organisasional dan motivasi karyawan.

Sedangkan Enrico (2010) yang melakukan penelitian pada sejumlah karyawan pada PT Pro Car International Finance mendapatkan hasil bahwa tidak semua gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi. Dari kedelapan pengujian pengaruh gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi, lima diantaranya memiliki pengaruh yang signifikan (berbanding lurus) sementara tiga lainnya menunjukkan hasil berbanding terbalik. Secara parsial, gaya kepemimpinan *participating* berbanding terbalik terhadap budaya

organisasi orientasi hasil (y3), selain itu gaya kepemimpinan *participating* memberi pengaruh tidak signifikan (berbanding terbalik) terhadap keberadaan budaya organisasi stabilitas (y7). Sementara gaya kepemimpinan *selling* (x2) memberi pengaruh yang signifikan (berbanding lurus) terhadap keberadaan budaya organisasi perhatian terhadap rincian (y2) serta memberi pengaruh yang signifikan (berbanding lurus) terhadap keberadaan budaya organisasi orientasi tim (y5).

Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Sruweng adalah salah satu intitusi swasta yang bergerak dalam bidang pelayanan kesehatan masyarakat dengan tipe C. Dalam menjalankan fungsinya rumah sakit tersebut memiliki beberapa fasilitas penunjang kesehatan diantaranya adalah poliklinik umum dan spesialis, instalasi gawat darurat, instalasi farmasi, instalasi radiologi, instalasi bedah sentral, instalasi laboratorium dan lain-lain. Belum ada studi yang menjelaskan tentang budaya organisasi di RS PKU Muhammadiyah Sruweng Kebumen yang menurut penulis perlu untuk dilakukan karena rumah sakit tersebut mempunyai budaya organisasi yang berbeda dari organisasi lainnya.

Berdasarkan alasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka penulis ingin mengajukan judul penelitian : “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Individu terhadap Budaya Organisasi di RS PKU Muhammadiyah Sruweng Kebumen”

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah “Apakah gaya kepemimpinan dan karakteristik individu berpengaruh terhadap budaya organisasi ?”

Untuk menjawab rumusan masalah diatas maka diperlukan pertanyaan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap budaya organisasi di RS PKU Muhammadiyah Sruweng ?
2. Apakah karakteristik individu berpengaruh terhadap budaya organisasi di RS PKU Muhammadiyah Sruweng ?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi di RS PKU Muhammadiyah Sruweng.
2. Untuk menguji pengaruh karakteristik individu terhadap budaya organisasi di RS PKU Muhammadiyah Sruweng.

D. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian yang dilakukan, diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut.

a. Dari Segi Teoritis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan rujukan bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan juga akan menambah wawasan bagi mahasiswa serta referensi untuk penelitian selanjutnya yang lebih mendalam khususnya terkait kepemimpinan dan budaya organisasi.

b. Dari Segi Praktis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan atau tambahan informasi kepada manajemen rumah sakit atau pihak-pihak yang berkepentingan sehingga dapat membantu mengembangkan organisasi dan menetapkan kebijakan terkait kepemimpinan dan karakteristik individu terhadap budaya organisasi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Pustaka

1. Budaya Organisasi

a. Pengertian

Budaya Organisasi (*Organization Culture*) adalah sekumpulan asumsi penting mengenai organisasi tersebut dan tujuan-tujuan serta praktik-praktiknya yang dianut bersama oleh semua anggota perusahaan tersebut (Bateman, dkk, 2007). Hal ini adalah sebuah sistem nilai yang dianut bersama mengenai hal-hal yang penting dan keyakinan-keyakinan tentang cara kerja dunia. Dengan cara ini satu budaya perusahaan memberikan satu kerangka kerja yang menata dan mengarahkan perilaku orang-orang dalam pekerjaan.

Sementara menurut Robbins (2010) definisi kata mengenai “budaya” menyiratkan tiga hal. Pertama, budaya adalah sebuah persepsi, bukan sesuatu yang dapat disentuh atau dilihat secara fisik, namun para karyawan menerima dan memahaminya melalui apa yang mereka alami dalam organisasi. Kedua, budaya organisasi yang bersifat deskriptif, hal tersebut berkenaan dengan bagaimana para anggota menerima dan mengartikan budaya organisasi tersebut, terlepas dari apakah mereka menyukainya atau tidak menyukainya. Terakhir, meskipun para individu didalam organisasi memiliki latar belakang yang berbeda, mereka cenderung

mengartikan dan mengutarakan budaya organisasi dengan cara yang sama. Inilah aspek penerimaan (penganutan) bersama (*shared*) yang disebutkan sebelumnya.

b. Klasifikasi

Budaya dapat menjadi kuat dan lemah. Budaya yang kuat dapat berpengaruh kuat pada cara orang-orang berfikir dan berperilaku. Sebaliknya budaya yang lemah memiliki ciri-ciri bahwa orang yang berbeda memiliki nilai-nilai yang berbeda, terdapat kebingungan mengenai tujuan-tujuan perusahaan dan prinsip-prinsip apa saja yang harus menuntun setiap keputusan tidak jelas dari satu hari ke hari berikutnya.

1) Budaya Kuat, suatu budaya yang kuat adalah budaya yang didalamnya setiap orang memahami dan meyakini tujuan-tujuan, prioritas-prioritas dan praktik-praktik dari perusahaannya. Suatu budaya yang kuat dapat menjadi keunggulan bagi organisasi tersebut jika perilaku-prilaku yang didorong dan difasilitasi adalah perilaku-prilaku yang tepat. Selain itu budaya kuat mendorong perilaku-perilaku yang tidak tepat dapat sangat menghambat kemampuan organisasi untuk secara efektif menangani lingkungan eksternalnya khususnya jika lingkungan tersebut sedang berubah. Suatu budaya yang sesuai dan bahkan menguntungkan dalam era sebelumnya mungkin menjadi kontraproduktif dalam suatu lingkungan yang baru.

2) Budaya Lemah, adalah budaya yang dibangun atas dasar ketidakjelasan keputusan untuk mencapai tujuan-tujuan atau prinsip-prinsip yang digunakan sebagai tuntunan. Contohnya : beberapa manajer mungkin berkata-kata manis dalam beberapa aspek dari budaya tersebut (kami tidak pernah menipu konsumen) tetapi perilakunya sangat berbeda (jangan katakan padanya mengenai

keruksakan itu). Budaya seperti itu menciptakan kebingungan, konflik dan kinerja yang buruk.

c. Perbedaan

Semua organisasi memiliki budaya namun tidak semua budaya organisasi sama kuatnya dalam mempengaruhi perilaku dan tindakan karyawannya. Budaya yang kuat (*strong culture*) yaitu budaya yang menanamkan nilai-nilai utama secara kokoh dan diterima secara luas dikalangan para karyawan, memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap para karyawan dibandingkan dengan budaya yang lemah. Beberapa perbedaan antara budaya yang kuat dan budaya yang lemah disajikan dalam tabel berikut ini :

Tabel 1. Perbedaan Budaya Kuat dan Budaya Lemah

Budaya Kuat	Budaya Lemah
Nilai-nilai diterima secara luas	Nilai-nilai hanya dianut oleh segolongan orang saja didalam organisasi biasanya kalangan manajemen puncak.
Budaya memberikan pesan yang konsisten kepada para karyawan mengenai apa yang dipandang berharga dan penting	Budaya memberikan pesan yang saling bertolak belakang mengenai apa yang dipandang berharga dan penting
Para karyawan sangat mengidentikkan jati diri mereka dengan budaya organisasi	Para karyawan tidak begitu peduli dengan identitas budaya organisasi mereka
Terdapat kaitan yang erat diantara penerimaan nilai-nilai dan perilaku para anggota organisasi	Tidak ada kaitan yang kuat diantara nilai-nilai dan perilaku para anggota organisasi

(Sumber : Robbins, 2010)

Semakin tinggi tingkat penerimaan para karyawan terhadap nilai-nilai pokok dan semakin besar komitmen mereka pada nilai-nilai tersebut maka semakin kuat

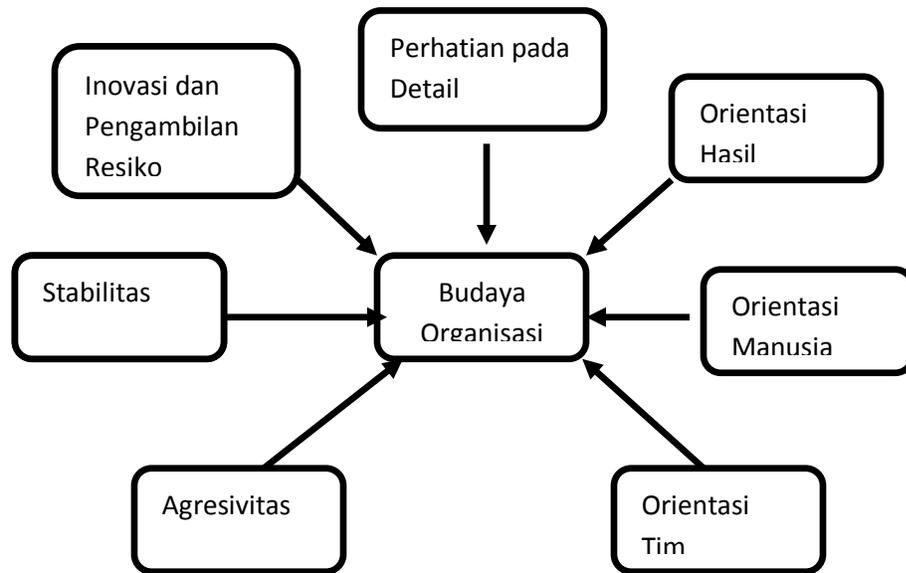
budaya organisasi. Kebanyakan organisasi memiliki budaya yang cukup kuat hingga sangat kuat, jelasnya ada kesepakatan yang cukup mantap diantara para anggota organisasi tentang apa yang dianggap penting, tentang bagaimana perilaku “karyawan yang baik”, tentang apa yang dibutuhkan untuk maju dan hal-hal semacam ini. Semakin kuat budaya organisasi, semakin dalam pengaruhnya terhadap cara manajer menjalankan fungsi-fungsi perencanaan, penataan, kepemimpinan dan pengendalian.

Sebuah organisasi perlu untuk memiliki budaya yang kuat karena para karyawan akan memberikan kesetiaan yang lebih besar ketimbang para karyawan dalam organisasi yang memiliki budaya yang lemah. Dalam sebuah penelitian terungkap bahwa budaya organisasi yang kuat cenderung memperlihatkan hubungan dengan kinerja organisasi yang baik. Bila nilai-nilai pokok organisasi dapat dipahami secara jelas dan diterima secara luas, para karyawan akan mengetahui apa yang harus dikerjakan dan apa yang diharapkan dari diri mereka sehingga mereka selalu dapat bertindak dengan cepat untuk mengatasi berbagai permasalahan. Akan tetapi, budaya kuat juga memiliki satu kelemahan, budaya organisasi yang kuat cenderung menghambat para karyawan untuk berani mencoba cara-cara baru yang terutama dibutuhkan dalam menghadapi situasi yang berubah cepat.

d. Dimensi

Berbagai kajian telah mengungkapkan bahwa ada tujuh dimensi yang menjabarkan budaya sebuah organisasi. Masing-masing dari ketujuh dimensi tersebut memiliki kisaran mulai dari yang rendah hingga tinggi, yang diartikan sebagai “hal

yang sangat tidak lumrah dalam organisasi” (rendah) atau “ hal yang sangat lumrah dalam organisasi” (tinggi)



Gambar 1 Dimensi Budaya Organisasi

Keterangan :

- a. Perhatian pada detail : seberapa dalam ketelitian, analisis dan perhatian pada detail yang dituntut oleh organisasi dari para karyawannya.
- b. Orientasi hasil : seberapa besar organisasi menekankan pada pencapaian sasaran (hasil) ketimbang pada cara mencapai sasaran (proses)
- c. Orientasi manusia : seberapa jauh organisasi bersedia mempertimbangkan faktor manusia (karyawan) didalam pengambilan keputusan manajemen
- d. Orientasi Tim : seberapa besar organisasi menekankan pada kerja kelompok (tim), ketimbang kerja individu dalam menyelesaikan tugas-tugas

- e. Agresivitas : seberapa besar organisasi mendorong para karyawannya untuk saling bersaing ketimbang saling bekerja sama
- f. Stabilitas : seberapa besar organisasi menekankan pada pemeliharaan status quo didalam pengambilan berbagai keputusan dan tindakan
- g. Inovasi dan Pengambilan resiko : seberapa besar organisasi mendorong para karyawannya untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.

Menjabarkan sebuah organisasi dengan menggunakan ketujuh dimensi itu dapat menampilkan gambaran komposit menyangkut budaya organisasi dalam organisasi tersebut. Dalam banyak organisasi, salah satu dimensi budaya seringkali diberi penekanan yang lebih kuat dibandingkan dimensi-dimensi lainnya dan pada prinsipnya membentuk kepribadian organisasi yang bersangkutan serta cara bekerja para anggotanya. Sebagai contoh di Sony Corporation, fokusnya ditujukan kepada inovasi produk (berinovasi dan berani mengambil resiko). Perusahaan ini hidup dan bernafas dari pengembangan produk-produk baru, dan para karyawan memperlihatkan perilaku kerja yang mendukung visi tersebut. Sebaliknya, Southwest Airlines menjadikan para karyawan sebagai bagian sentral dari budayanya (berorientasi manusia).

2. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian

Kepemimpinan dalam fungsi manajemen merupakan suatu tindakan untuk merangsang orang-orang dalam berorganisasi agar memiliki kinerja tinggi (Bateman, 2007). Kepemimpinan meliputi tindakan memotivasi dan berkomunikasi dengan para

pekerja baik secara perorangan maupun kelompok. Kepemimpinan telah mencakup pembinaan hubungan yang erat hari demi hari antara pemimpin dan para pekerja, membantu membimbing dan menginspirasi mereka kearah pencapaian tujuan tim dan organisasi.

Fungsi kepemimpinan adalah bagaimana cara para pemimpin memotivasi para pekerja untuk bekerja dan melaksanakan rencana-rencana manajemen dengan melakukan pekerjaan-pekerjaan mereka. Pada masa sekarang dan mendatang seorang pemimpin perlu untuk mampu menggerakkan orang-orang untuk menyumbangkan ide-ide mereka, untuk menggunakan otak mereka dengan cara yang tidak pernah diminta dan dibayangkan.

Menurut Stoner (Handoko, 2003) kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya. Kepemimpinan adalah bagian penting dalam manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencaai tujuan dan sasaran. Sementara manajemen mencakup kepemimpinan dan fungsi-fungsi lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan.

Sementara Simanjutak (2017) mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, cara ini dinyatakan dalam bentuk watak, tingkah laku atau kepribadian. Seorang pemimpin merupakan seseorang yang memiliki suatu program dan yang berperilaku secara bersama-sama dengan anggota

kelompok menggunakan cara atau gaya tertentu, sehingga kepemimpinan mempunyai peranan sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pemimpin adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain dan memiliki otoritas manjerial. Kepemimpinan adalah apa yang dilakukan pemimpin. Kepemimpinan merupakan proses memimpin sebuah kelompok dan mempengaruhi kelompok itu dalam mencapai tujuannya (Robbins, *et all* 2010).

b. Tipe Kepemimpinan

Menurut Malayu Hasibuan (2006) ada beberapa tipe kepemimpinan, di antaranya adalah sebagai berikut :

1) Tipe karismatis

Tipe pemimpin ini memiliki kekuatan energi, daya tarik dan pembawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan dapat dipercaya. Kepemimpinan karismatik dianggap memiliki kekuatan supernatural dan kemampuan superhuman yang terpancar khusus dari dalam dirinya, kemampuan tersebut yang diperolehnya sebagai karunia Yang Maha Kuasa. Kepemimpinan yang karismatik memiliki inspirasi, keberanian, dan berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri. Totalitas kepemimpinan kharismatik memancarkan pengaruh dan daya tarik yang amat besar.

2) Tipe paternalistik dan maternalistik

Kepemimpinan paternalistik dapat diidentikkan dengan gaya kepemimpinan yang bersifat kebapakan dengan ciri-ciri sebagai berikut: (1) menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak/belum dewasa (2) bersikap terlalu melindungi (3) jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri, (4) hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif (5) memberikan atau hampir tidak pernah memberikan kesempatan pada pengikut atau bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri serta (6) selalu bersikap merasa tahu dan paling benar apabila mengemukakan pendapat atau usulan. Sedangkan tipe kepemimpinan maternalistik tidak jauh beda dengan tipe kepemimpinan paternalistik, yang membedakan adalah dalam kepemimpinan maternalistik terdapat sikap *over-protective* atau terlalu melindungi yang sangat menonjol disertai kasih sayang yang berlebih-lebihan.

3) Tipe militeristik

Tipe kepemimpinan militeristik ini memiliki kemiripan dengan tipe kepemimpinan otoriter. Adapun sifat-sifat dari tipe kepemimpinan militeristik adalah: (1) lebih banyak menggunakan sistem perintah/komando, keras dan sangat otoriter, kaku dan seringkali kurang bijaksana, (2) menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahan, (3) menyenangi hal-hal yang bersifat formal, ritual upacara dan simbol-simbol kebesaran yang berlebihan yang ditujukan kepada kelompoknya, (4) menuntut adanya disiplin yang keras dan kaku dari bawahannya, (5) tidak menghendaki saran,

usul, sugesti dan kritikan-kritikan dari bawahannya, (6) komunikasi hanya berlangsung searah.

4) Tipe otokratis

Kepemimpinan otokratis memiliki ciri-ciri yang dapat dikenali antara lain: (1) mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan mutlak yang harus dipatuhi, (2) pemimpinnya selalu berperan sebagai pemain tunggal, (3) berambisi untuk merajai situasi, (4) setiap penetapan perintah dan penentuan kebijakan selalu ditetapkan oleh diri sendiri, (5) bawahan tidak pernah diberi informasi yang mendetail tentang rencana dan tindakan yang akan dilakukan, (6) pujian dan kritik terhadap bawahan diberikan atas pertimbangan pribadi, (7) adanya sikap yang merasa dirinya eksklusif (8) selalu ingin berkuasa penuh (9) sikap dan prinsipnya sangat konservatif, kuno, ketat dan kaku, (10) pemimpin ini akan bersikap baik pada bawahan apabila mereka patuh dengan semua perintah yang diinstruksikan.

5) Tipe *laissez faire*

Pada tipe kepemimpinan ini pemimpin tidak memimpin, membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semaunya sendiri. Pemimpin seperti tidak ikut andil sedikit pun dalam kegiatan yang diadakan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab sepenuhnya dilakukan oleh bawahannya. Pemimpin hanya memiliki fungsi sebagai simbol, tidak memiliki keterampilan untuk melakukan hal-hal yang sifatnya teknis, tidak mempunyai wibawa, tidak bisa mengontrol bawahannya, tidak mampu melaksanakan koordinasi kerja yang baik, serta tidak mampu menciptakan suasana kerja yang kooperatif. Kedudukan sebagai pemimpin biasanya diperoleh

dengan cara penyogokan, suapan atau karena sistem nepotisme. Oleh karena itu organisasi yang dipimpin oleh pemimpin dengan ini biasanya berantakan dan kacau balau.

6) Tipe populistis

Tipe kepemimpinan ini masih mencerminkan adanya pengaruh yang kuat dari nilai-nilai yang berlaku di masyarakat dimana nilai-nilai tersebut bersifat tradisional. Selain itu kurang mempercayai dukungan kekuatan serta bantuan dari pihak luar. Kepemimpinan tipe ini mengutamakan sikap nasionalisme atau kecintaan terhadap apa yang dimiliki oleh kelompoknya

7) Tipe administratif

Kepemimpinan tipe ini ialah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif. Oleh karena itu dapat tercipta sistem administrasi dan birokrasi yang efektif dan efisien dalam pemerintahan. Pada tipe kepemimpinan anggota kelompok mengharapkan adanya perkembangan teknis berupa teknologi, industri, manajemen modern serta perkembangan sosial ditengah kondisi masyarakat yang semakin beragam.

8) Tipe demokratis

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada bawahannya dan memberikan bimbingan yang efisien. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua lini dengan penekanan pada rasa tanggung jawab terhadap diri sendiri dan adanya tindakan untuk saling bekerja sama. Kekuatan kepemimpinan demokratis tidak terletak pada personal

atau kondisi pemimpinnya tetapi pada partisipasi aktif dari setiap anggota kelompok sebagai bawahan.

Kepemimpinan demokratis lebih menghargai adanya potensi pada masing-masing individu, pemimpin mau mendengarkan nasehat dan sugesti yang bersumber dari bawahan. Bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing. Pemimpin mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat sehingga anggota kelompok dapat mengembangkan kemampuannya.

c. Model Kepemimpinan

Menurut Veithzal (2003) menyatakan secara umum ada beberapa model kepemimpinan yang telah dikenal yaitu:

1) Model Kepemimpinan Kontingensi

Model ini dikembangkan oleh Fred Fiedler sebagai model dasar situasional bagi efektifitas kepemimpinan. Model ini menjelaskan hubungan antara gaya kepemimpinan dan situasi yang menguntungkan dan menyenangkan.. situasi tersebut digambarkan dalam tiga dimensi empiric berupa 1) hubungan pemimpin dengan anggota 2) tingkat dalam struktural tugas serta 3) posisi kekuasaan pemimpin yang diperoleh melalui adanya wewenang formal. Situasi-situasi menjadi menguntungkan bagi pemimpin apabila ketiga dimensi memiliki derajat tinggi. Apabila situasi yang terjadi sebaliknya maka kan tidak menguntungkan. Fiedler berkeyakinan bahwa situasi-situasi menguntungkan yang dikombinasikan dengan gaya kepemimpinan yang tepat akan menentukan efektivitas kinerja kelompok.

2) Model Partisipasi Pemimpin

Teori ini diperkenalkan oleh Victor Vroom dan Phillip Yetton, suatu teori kepemimpinan yang memusatkan perhatian pengambilan keputusan oleh pemimpin dengan menentukan kelompok bawahan dan menentukan sejauh mana pemimpin melibatkan bawahan.. Vroom dan Yetton berasumsi bahwa pemimpin harus lebih luwes untuk mengubah gaya kepemimpinan agar sesuai dengan situasi yang sedang terjadi, mereka membuat sejumlah asumsi sebagai berikut :

- a) Model tersebut harus bermanfaat bagi pemimpin dalam menentukan gaya kepemimpinan yang harus mereka gunakan dalam berbagai situasi.
- b) Tidak ada gaya kepemimpinan tunggal yang dapat diterapkan dalam berbagai situasi.
- c) Perhatian utama terletak pada masalah yang harus dipecahkan dan situasi dimana masalah terjadi.
- d) Gaya kepemimpinan dalam suatu situasi sekarang tidak boleh bertentangan dengan gaya kepemimpinan yang digunakan dalam situasi lain.
- e) Terdapat sejumlah proses sosial yang mempengaruhi kadar keikutsertaan bawahan dalam pemecahan masalah.

3) Model Jalur Tujuan (*Path Goal Model*)

Model kepemimpinan jalur–tujuan menganalisa pengaruh atau dampak kepemimpinan terutama perilaku pemimpin terhadap motivasi bawahan, kepuasan

dan pelaksanaan kerja. Menurut model yang dikembangkan oleh Robert J. House memasukkan empat tipe atau gaya pokok perilaku pemimpin yaitu a) kepemimpinan direktif b) kepemimpinan suportif c) kepemimpinan partisipatif d) kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi. Teori ini disebut sebagai jalur-tujuan karena memfokuskan pada bagaimana pemimpin mempengaruhi persepsi bawahannya terhadap tujuan kerja mereka, tujuan pengembangan diri, dan jalan untuk mencapai tujuan.

4) Teori Kepemimpinan Siklus Hidup (*Life-Cycle Theory*)

Paul Hersey dan Kenneth H Blanchard mengembangkan model kepemimpinan serta memiliki pengikut yang kuat di kalangan spesialis pengembangan manajemen. Model ini memiliki penekanan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif sangat bervariasi berdasarkan kematangan bawahan. Kematangan bawahan adalah kesediaan bawahan dalam menerima tanggung jawab, kemampuan dan pengalaman dalam penyelesaian tugas serta motivasi akan prestasi dan kinerja bawahannya. Hersey dan Blanchard menggunakan studi Ohio state untuk mengembangkan lebih lanjut keempat gaya kepemimpinan yang dimiliki manajer, yaitu: (a) mengatakan/*telling*, (b) menjual/*selling*, (c) partisipasi/*participating* dan (d) delegasi/*delegating*.

3. Karakteristik Individu

a. Pengertian

Pada dasarnya setiap manusia memiliki karakter yang berbeda-beda antara yang satu dengan lainnya karena masa depan seorang individu dalam organisasi tidak bergantung pada kinerja saja. Pemimpin juga menggunakan ukuran subyektif yang

bersifat pertimbangan. Apa yang dipersepsikan oleh para penilai sebagai karakter/prilaku karyawan yang baik atau buruk akan mempengaruhi penilaian.

Rahman (Simanjutak, 2017) menyatakan bahwa karakteristik individu adalah ciri khas yang menunjukkan perbedaan seseorang dengan orang lain. Perbedaan tersebut mencakup perbedaan tentang motivasi, inisiatif, kemampuan untuk tetap tegar menghadapi tugas sampai tuntas atau memecahkan masalah serta bagaimana seseorang mampu menyesuaikan perubahan yang berkaitan erat dengan lingkungan yang dapat mempengaruhi kinerja individu. Sementara Miftah Thoha (2007) menyebutkan berkaitan dengan karakteristik individu, bahwa individu membawa kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan kebutuhan dan pengalaman masa lalunya kedalam tatanan organisasi. Ini semua adalah karakteristik yang dimiliki individu dan karakteristik ini akan memasuki suatu lingkungan baru, yakni organisasi.

Menurut Mathis (Almalifah, 2005) terdapat empat karakteristik individu yang mempengaruhi bagaimana orang-orang dapat berprestasi dalam lingkungan sosialnya adalah :

- 1) Minat, orang cenderung mengejar karir yang mereka yakini cocok dengan minat mereka.
- 2) Jati diri, karir merupakan perpanjangan dari jati diri seseorang selain itu juga hal yang mampu membentuk jati diri.

- 3) Kepribadian, faktor ini mencakup orientasi pribadi karyawan (sebagai contoh karyawan bersifat realistis, menyenangkan, dapat dipercaya dan lain-lain), kebutuhan individual, latihan, kekuasaan serta kebutuhan prestis.
- 4) Latar belakang sosial, status sosial ekonomi dan tujuan pendidikan, pekerjaan orang tua karyawan merupakan faktor yang berfungsi dalam kategori.

b. Indikator

Indikator karakteristik individu menurut teori Path-Goal, yaitu sebagai berikut:

- 1) Letak Kendali (*Locus of Control*)

Hal ini berkaitan dengan keyakinan individu sehubungan dengan penentuan dalam penerimaan hasil. Seorang individu yang memiliki letak kendali internal akan meyakini bahwa hasil atau prestasi yang mereka peroleh adalah merupakan usaha yang telah mereka lakukan sendiri. Sedangkan mereka yang cenderung memiliki letak kendali eksternal meyakini bahwa hasil yang mereka peroleh dikendalikan oleh kekuatan di luar kekuatan pribadi mereka.

- 2) Kesiediaan untuk Menerima Pengaruh (*Authoritarianism*)

Kesiediaan seseorang untuk menerima pengaruh dari orang lain dapat tercermin pada seorang bawahan yang memiliki tingkat *authoritarianism* tinggi maka cenderung merespon gaya kepemimpinan yang *directive*, sementara bawahan yang tingkat *authoritarianism* rendah cenderung memilih gaya kepemimpinan *participative*.

3) Kemampuan (*Abilities*)

Kemampuan dan pengalaman yang dimiliki oleh bawahan akan mempengaruhi apakah mereka dapat bekerja lebih berhasil dengan pemimpin yang berorientasi prestasi (*achievement-oriented*) yang telah menentukan tantangan yang harus dicapai dan mengharapkan prestasi yang tinggi, atau dapat bekerja dengan pemimpin yang *supportive* yang lebih suka memberi dorongan dan mengarahkan mereka.

B. Landasan Teori

Salah satu faktor terpenting yang mempengaruhi respon organisasi terhadap lingkungan eksternalnya adalah budaya organisasi. Menurut Bateman (2007) budaya organisasi adalah sekumpulan asumsi penting mengenai organisasi tersebut dan tujuan-tujuan serta praktik-praktiknya yang dianut bersama oleh semua anggota perusahaan tersebut.

Budaya dari suatu organisasi dapat sulit diartikan oleh seorang pengamat, meskipun seperti kepribadian seseorang, seringkali hal ini dapat dikenali. Sebagai contoh cara orang-orang berpakaian dan berperilaku, cara mereka berinteraksi satu sama lain dan dengan konsumen, serta kualitas-kualitas yang biasanya dinilai oleh para manajer mereka, biasanya cukup berbeda di sebuah bank dibandingkan ketika mereka berada di perusahaan music rock, dan berbeda lagi di perusahaan hukum atau di agen periklanan.

Budaya dapat menjadi kuat dan lemah. Budaya yang kuat dapat berpengaruh kuat pada cara orang-orang berfikir dan berperilaku. Sebaliknya budaya yang lemah

memiliki ciri-ciri bahwa orang yang berbeda memiliki nilai-nilai yang berbeda, terdapat kebingungan mengenai tujuan-tujuan perusahaan dan prinsip-prinsip apa saja yang harus menuntun setiap keputusan tidak jelas dari satu hari ke hari berikutnya.

Seorang manajer atau pemimpin hendaknya mampu memahami bagaimana lingkungan mempengaruhi organisasi dan dapat mengenali kesempatan-kesempatan dan ancaman-ancaman yang berpotensi mempengaruhi keberlangsungan organisasi. Untuk itu diperlukannya perilaku kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam merespon lingkungannya.

Perilaku kepemimpinan tersebut tercermin dari kemampuan seseorang memimpin bawahannya sehingga menimbulkan sebuah *role model*/gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang tercermin dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Gaya kepemimpinan didasarkan pada 3 (tiga) komponen yaitu pemimpin itu sendiri, bawahan serta situasi dimana proses kepemimpinan tersebut diwujudkan.

Secara umum ada tiga macam gaya kepemimpinan yang berbeda yaitu otokratis, demokratis atau partisipatif dan *laissez-faire*, yang semuanya pasti mempunyai kelemahan dan keuntungannya masing-masing. Perbedaan gaya kepemimpinan dalam organisasi akan mempengaruhi perbedaan partisipasi individu dan perilaku kelompok.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Salain, dkk (2014) pada 131 orang karyawan di lingkungan PT. Pegadaian (Persero) Denpasar menunjukkan hasil yang menyatakan terdapat hubungan positif antara budaya

organisasi inovasi terhadap kinerja karyawan. Sementara Gutteres, dkk (2014) yang melakukan penelitian terhadap 66 orang pegawai pada bagian administrasi di kantor Kepresidenan Timor Leste menunjukkan hasil yaitu kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap budaya organisasi, motivasi dan kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Bayu, dkk (2016) terhadap 100 karyawan Bank Syariah Mandiri di Jakarta menunjukkan hasil ada pengaruh signifikan positif variabel kepemimpinan secara langsung terhadap budaya organisasi namun ada pengaruh yang tidak signifikan positif terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan.

Untuk itu penelitian ini mengkaji tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi, sehingga penulis merumuskan hipotesis :

H₁ = Adanya pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi.

Selain gaya kepemimpinan hal lain yang berperan dalam mempengaruhi lingkungan organisasi adalah karakteristik individu. Berkaitan dengan karakteristik individu Miftah Thoha (2007) menyebutkan bahwa setiap individu membawa kemampuan, kepercayaan diri, pengharapan kebutuhan dan pengalaman masa lalunya ke dalam tatanan organisasi. Hal ini merupakan suatu karakteristik yang dimiliki individu dan karakteristik ini akan memasuki suatu lingkungan baru, yakni sebuah organisasi.

Bashaw & Grant (Almalifah, 2005) mengemukakan karakteristik individu meliputi beberapa ciri-ciri pribadi meliputi: jenis kelamin, status perkawinan, usia,

pendidikan, pendapatan keluarga, dan masa jabatan. Sementara menurut Nimran karakteristik individu adalah ciri-ciri biografis, kepribadian, persepsi dan sikap.

Mathis dalam (Almalifah Mahmudha Siti, 2005) menyebutkan ada empat karakteristik individu yang mempengaruhi bagaimana orang-orang dapat berprestasi yaitu : minat, jati diri, kepribadian dan latar belakang sosial. Menurut teori Path Goal karakteristik Individu memiliki beberapa indikator diantaranya adalah : Letak kendali (*Locus of Control*), kesediaan untuk menerima pengaruh (*Authoritarianism*) serta kemampuan (*Abilities*).

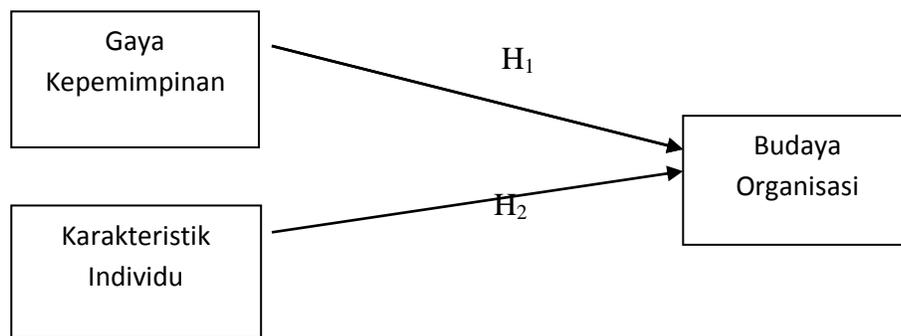
Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Simanjutak (2017) terhadap 60 karyawan PT Bima Buana Batam menunjukkan hasil signifikan baik secara parsial dan simultan variabel independen karakteristik Individu dan gaya kepemimpinan terhadap variabel dependen kinerja karyawan. Namun dalam penelitian ini penulis mengkaji karakteristik individu dan gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi sehingga muncul hipotesis :

H₂ = Adanya pengaruh yang positif dan signifikan karakteristik individu terhadap budaya organisasi.

C. Model Penelitian

Berdasarkan studi literatur pada pembahasan sebelumnya maka dapat terlihat bahwa gaya kepemimpinan dan karakteristik individu adalah dua faktor yang mempengaruhi budaya organisasi. Penelitian ini akan menghubungkan variabel gaya

kepemimpinan dan karakteristik individu secara simultan berpengaruh terhadap budaya organisasi, dengan kerangka pikir sebagai berikut:



Gambar 2 Model Penelitian

D. Hipotesis

Berdasarkan pada kerangka pemikiran di atas, maka penulis mengemukakan hipotesis yaitu :

- 1) H_1 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi di RS PKU Muhammadiyah Sruweng Kebumen.
- 2) H_2 : Karakteristik Individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi di RS PKU Muhammadiyah Sruweng Kebumen.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah *explanatory survey*. Metode ini digunakan untuk memprediksi dan menjelaskan hubungan atau pengaruh suatu variabel ke variabel lainnya dengan mengemukakan fakta-fakta yang didukung oleh penyebaran kuesioner kepada responden dan pemahaman literatur (Hendriawan, 2014). Dalam penelitian ini peneliti berusaha untuk menemukan pengaruh dari variabel bebas, yaitu pengaruh gaya kepemimpinan dan karakteristik individu terhadap variabel terikat yaitu budaya organisasi.

B. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan mulai tanggal bulan Mei 2018 sampai dengan bulan Juli 2018 di RS PKU Muhammadiyah Sruweng yang beralamat di Jalan Raya Sruweng No 5 Sruweng kabupaten Kebumen provinsi Jawa Tengah.

C. Populasi dan Sampel

1 Pengertian Populasi dan Sampel

Dalam penelitian kuantitatif populasi memiliki definisi sebagai cakupan atau wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh staff/karyawan rumah sakit pku muhammadiyah sruweng yang berjumlah 403 orang.

Sedangkan sampel menurut Sugiyono (2014) adalah sebagian dari populasi itu. Sampel dalam penelitian ini meliputi karyawan pria maupun wanita yang memiliki masa kerja minimal satu tahun.

2 Perhitungan Populasi dan Sampel

Perhitungan sampel dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin dengan asumsi bahwa jumlah sampel harus *representative* agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan dan perhitungannya tidak memerlukan data statistik jumlah sampel namun dapat dilakukan dengan rumus dan perhitungan sederhana. Maka perhitungannya sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

Dimana :

e = ukuran sampel/jumlah responden

N = ukuran populasi

E = presentase kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih bisa di tolerir

Dalam rumus Slovin ada ketentuan sebagai berikut :

Nilai e = 0,1 (10%) untuk populasi dengan jumlah yang relatif besar

Nilai e = 0,2 (20%) untuk populasi dengan jumlah yang relatif kecil

Jadi rentang sampel yang dapat diambil dari teknik Slovin adalah antara 10-20% dari populasi penelitian

Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 403 karyawan sehingga jumlah sampelnya adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{403}{1 + 403 (0,1)^2}$$

$$n = \frac{403}{1 + 403 (0,01)}$$

$$n = \frac{403}{1 + 4,03}$$

$$n = \frac{403}{5,03}$$

$$n = 80,1192$$

$$n = 80,12$$

3 Metode Pengambilan Sampel

Dalam penelitian ini menggunakan metode pengambilan sampel acak sederhana (*simple random sampling*). Dengan menggunakan sampel ini setiap individu atau objek pada suatu populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi sampel penelitian. Pemilihan sampel dilakukan secara random atau acak sehingga data penelitian setidaknya sudah menggambarkan keadaan populasi yang sebenarnya dan batas kesalahan yang terjadi (*margin of error*) dapat diatasi secara statistik (Chandra, 2008). Namun realitasnya dilapangan untuk melakukan pengambilan sampel secara acak tidaklah mudah sehingga peneliti mengkombinasikan teknik sampling ini dengan teknik *judgement sampling* (sampling dengan pertimbangan). Dimana sampel diambil berdasarkan kriteria-kriteria yang telah dirumuskan terlebih dahulu oleh peneliti menurut pertimbangan dan intuisi. Dalam perumusan kriteria responden yang akan dijadikan sampel tersebut,

subjektivitas dan pengalaman peneliti sangat berperan. Bila hal tersebut benar dan sesuai, maka sampel yang dipilih peneliti dapat mencerminkan karakteristik populasi. (Sugiarto dkk, 2011)

D. Variabel Penelitian

Variabel adalah karakteristik partisipan atau situasi pada suatu penelitian yang memiliki nilai berbeda pada studi tersebut. Suatu variabel harus memiliki variasi atau perbedaan nilai atau *level*/kategori (Willy, dkk, 2015).

Variabel didefinisikan secara operasional dan pada umumnya dibagi kedalam variabel independen (aktif atau atribut), variabel dependen dan variabel ekstranus. Penelitian ini menggunakan dua variabel diantaranya yaitu :

1. Variabel Independen

Variabel Independen atau antesenden yang dalam kasus tertentu disebut sebagai kovarian atau faktor merupakan variabel yang mempengaruhi adanya variabel – variabel yang lain. Penelitian ini menjadikn pengaruh gaya kepemimpinan dan karakteristik individu (X) sebagai variabel independen (bebas)

2. Variabel Dependen

Variabel dependen adalah variabel yang diasumsikan mengukur atau menilai pengaruh variabel independen. Variabel dependen disebut juga variabel dengan variabel luatan atau *criterion*. Dalam penelitian ini yang berperan sebgai variabel dependen adalah budaya organisasi (Y).

E. Definisi Operasional

Definisi operasional dalam penelitian disajikan dalam tabel di bawah ini :

Tabel 2. Definisi Operasional Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Individu terhadap Budaya Organisasi

No	Variabel Penelitian	Definisi	Literatur	Alat Ukur	Hasil Ukur	Skala Pengukuran
1	Budaya Organisasi (Y)	Sekumpulan asumsi penting mengenai organisasi tersebut dan tujuan-tujuan serta praktik-praktik yang dianut bersama oleh semua anggota (Bateman, 2007)	Nurhayati, Isna (2013) Ristiawan (2010)	Kuesioner (Skala Likert)	Skala interval 1-5 untuk menunjukkan pendapat responden SS = Sangat Setuju, S = Setuju, N = Netral, TS = Tidak Setuju, STS = Sangat Tidak Setuju	Ordinal
2	Gaya Kepemimpinan (X1)	Suatu cara seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya sehingga berpengaruh terhadap partisipasi individu dan kelompok dalam berorganisasi (Sukanto, dkk 2005)	Puspa Dewi, Ika (2009) Utami Tien (2012)	Kuesioner (Skala Likert)	Skala interval 1 -5 untuk menunjukkan pendapat responden SS = Sangat Setuju, S = Setuju, N = Netral, TS = Tidak Setuju, STS = Sangat Tidak Setuju	Ordinal
3	Karakteristik Individu (X2)	Ciri khas yang menunjukkan perbedaan motivasi, inisiatif serta kemampuan untuk tetap tegar menghadapi tugas sampai tuntas dan memecahkan masalah (Rahman, 2013)	Millati Azka, Rima (2010)	Kuesioner (Skala Likert)	Skala interval 1 -5 untuk menunjukkan pendapat responden SS = Sangat Setuju, S = Setuju, N = Netral, TS = Tidak Setuju, STS = Sangat Tidak Setuju	Ordinal

F. Alat dan Bahan

1. Sumber data

Sumber data menjelaskan asal suatu data penelitian diperoleh. Penelitian ini menggunakan data yang dikumpulkan dari sumber berikut :

- a) Sumber Primer, adalah data yang diperoleh melalui atau berasal dari pihak pertama yang memiliki suatu data. Sumber primer umumnya menunjukkan keaslian informasi yang terkandung di dalam data tersebut namun tidak menutup kemungkinan data berkurang keasliannya ketika data telah diolah dan disajikan oleh pihak sumber primer (Willy dkk, 2015). Sumber data primer dalam penelitian ini berupa kuesioner yang berisi daftar pertanyaan tentang Gaya Kepemimpinan, Karakteristik Individu dan Budaya Organisasi.
- b) Sumber Sekunder adalah data yang diperoleh melalui atau berasal dari pihak kedua yang ikut mengetahui atau memiliki suatu data. Sumber sekunder dapat diragukan keasliannya karena data telah diolah/diinterpretasikan dan disajikan sesuai dengan kepentingan pemegang data. Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah informasi jumlah karyawan dan profil rumah sakit di RS PKU Muhammadiyah Sruweng kabupaten Kebumen provinsi Jawa Tengah.

2. Instrumentasi Penelitian

Alat yang dimaksud disini adalah alat untuk mengumpulkan data. Masalah desain terhadap alat untuk mengumpulkan data sangat menentukan sekali dalam

pengujian hipotesis, meskipun metode penelitian yang digunakan berbeda. Alat yang digunakan sebagai instrumen penelitian dapat saja berstruktur seperti *check list* dari *questioner* atau *schedule*, kurang berstruktur seperti *interview guide* ataupun suatu *outline* biasa di dalam mencatat pengamatan langsung (Nazir, 2011). Di dalam penelitian ini penulis menggunakan kuesioner sebagai logistik penelitian.

a. Kuesioner

Teknik angket disebut pula teknik kuesioner atau wawancara tertulis adalah metode penelitian yang memakai teknik statistik untuk menarik kesimpulan. Teknik angket sebagai teknik wawancara tertulis, cenderung mudah dan dapat direncanakan jauh-jauh hari. Bahkan kedua belah pihak, baik pihak peneliti sebagai penanya maupun pihak yang diteliti sebagai narasumber memiliki banyak waktu untuk berfikir dan menjawab. Hal-hal yang perlu dipersiapkan pada setiap penelitian yang menggunakan metode angket adalah penentuan variabel, korelevansi antar variabel dan standar serta ukuran penilaian (Muliawan, 2014).

b). Skala Likert

Penggunaan kuesioner dalam penelitian memerlukan adanya penilaian atau skor jawaban berupa angka-angka karena data hasil penelitian masih bersifat kualitatif. Skala merupakan salah satu ukuran yang mampu mengubah fakta-fakta kualitatif (atribut) menjadi suatu urutan kuantitatif (variabel) Penelitian ini menggunakan skala likert sebagai alat untuk memberikan penilaian pada jawaban responden sebagai sampel penelitian. Skala likert menggunakan item yang secara pasti baik dan secara pasti buruk, tidak dimasukan agak baik, yang agak kurang, yang

netral dan ranking lain di antara dua sikap tersebut. Skor respon responden dijumlahkan dan jumlah ini merupakan total skor dan total skor inilah ditafsirkan sebagai posisi responden (Nazir, 2011).

3 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Skala dalam pengukuran kuesioner harus mempunyai validitas yaitu skala tersebut harus benar-benar mengukur apa yang dikehendaki untuk diukur. Selain itu skala harus mempunyai reliabilitas, yaitu skala tersebut akan menghasilkan ukuran yang serupa jika digunakan pada sampel yang lainnya (Nazir, 2011).

a) Uji Validitas

Validitas dalam penelitian kualitatif atau kuantitatif adalah derajat ketepatan antara data yang terdapat di lapangan tempat penelitian dan data yang dilaporkan peneliti. Dalam penelitian kualitatif yang diuji datanya; data atau informasi yang didapat dikatakan valid, bila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Sementara dalam penelitian kuantitatif untuk mendapatkan data yang valid, uji validitas ditujukan pada instrument penelitiannya (Buchari, 2013).

Uji validitas secara statistik dengan melakukan pengujian korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Sehingga uji signifikan dilakukan dengan cara membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Jika r hitung lebih besar dari r tabel, maka instrumen kuesioner dinyatakan valid. Sebaliknya apabila nilai r hitung lebih kecil maka item tersebut dinyatakan tidak valid, dan tidak akan diikutsertakan dalam pengujian hipotesis berikutnya atau instrumen tersebut

dihilangkan dari pengukuran variabel. Teknik yang dilakukan untuk menguji validitas adalah korelasi produk moment yang dikemukakan oleh Pearson.

b) Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah ketepatan atau tingkat presisi suatu ukuran atau alat pengukuran. Perbedaan pengertian reliabilitas diantara metode kuantitatif dan metode kualitatif karena perbedaan paradigma dalam melihat realitas. Dalam metode kuantitatif, data dinyatakan reliabel apabila dua atau lebih peneliti dalam objek yang sama menghasilkan data yang sama atau peneliti yang sama dalam waktu berbeda menghasilkan data yang sama atau sekelompok data bila dibagi menjadi dua kelompok menunjukkan data yang tidak berbeda.

Dalam SPSS reliabilitas dapat dinyatakan dengan uji statistik *Cronbach's Alpha* (α), suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai $\alpha > 0,60$.

G. Prosedur Penelitian

Penelitian ini bersifat non eksperimental sehingga hasil penelitiannya berupa data-data baik yang sifatnya tertulis maupun berupa informasi. Menurut Buchari, 2013 tahap-tahap dalam proses pengumpulan data meliputi: tahap 1 izin untuk proses pengumpulan data, tahap 2 pengumpulan data dan tahap 3 penanganan data. Tahap-tahap tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Tahap 1 : izin untuk proses pengumpulan data

Izin seharusnya diperoleh dari instansi yang relevan, individu dan komunitas dimana penelitian dilaksanakan. Untuk penelitian klinik mungkin juga termasuk memperoleh perjanjian pemberitahuan tertulis.

2. Tahap 2 : Pengumpulan data

Dalam pengumpulan data ada hal-hal yang perlu dipertimbangkan diantaranya adalah logistik dan pengawasan kualitas. Logistik pengumpulan data meliputi apa yang akan dikumpulkan, oleh siapa data dikumpulkan, waktu dan tenaga serta biaya. Sementara pengawasan kualitas untuk menjamin bahwa data yang dikumpulkan harus berkualitas bagus yang terdiri atas *reliable* dan *valid*. Jika tidak maka akan muncul kesalahan atau konklusi yang menyesatkan.

3. Tahap 3 : Penanganan data

Kalau data sudah terkumpul dan dicek kelengkapan dan kebenarannya maka dikembangkan prosedur yang jelas untuk menangani dan menyimpan data.

H. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dan informasi dalam penelitian pendidikan cukup banyak. Mulai dari pengamatan visual-auditorial, wawancara dialogis, pengisian anket (*kuesioner*), dokumentasi arsip data dan informasi, uji kompetensi, tes intelegensi maupun rekaman hasil praktik kerja lapangan. Namun yang paling populer digunakan pada penelitian pendidikan hanya ada tiga yaitu : pengamatan dokumentasi dan komunikasi (Muliawan, 2014). Pada penelitian ini penulis menggunakan teknik komunikasi.

1. Komunikasi, teknik komunikasi disebut juga teknik interaksi karena ada komunikasi langsung maupun tidak langsung antara peneliti dengan objek yang diteliti. Metode komunikasi terdiri dari berbagai jenis macam dan bentuk mulai dari

teknik komunikasi langsung seperti wawancara, interogasi dan elisitasi, sampai pada teknik komunikasi tidak langsung seperti angket, kuisioner dan test atau evaluasi.

I. Teknik Analisis Data

1 Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linear bertujuan untuk menguji hubungan kausalitas antar variabel atau konstruk laten, yaitu variabel independen dan variabel dependen. Pada umumnya regresi linear adalah teknik regresi dasar yang digunakan dalam riset-riset empiris (Willy, dkk. 2015).

Analisis regresi yang menyangkut sebuah variabel independen dan sebuah variabel dependen dinamakan analisis regresi sederhana sementara apabila parameter dari suatu hubungan fungsional antara satu variabel dependen dengan lebih dari satu variabel yang ingin diestimasi maka analisis regresi yang dikerjakan berkenaan dengan regresi berganda (multiple regression). Analisis regresi berganda mempunyai kaedah yang sama seperti analisis regresi sederhana hanya saja rumus yang digunakan merupakan bentuk pengembangan dari rumus-rumus yang digunakan pada regresi sederhana (Nazir, 2011).

$$Y = a_0 + a_1X_1 + a_2X_2 + e$$

2 Koefisien Determinasi

Pada model regresi linier sederhana menunjukkan besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikatnya dengan melihat besarnya koefisien determinasi totalnya (R^2). Jika nilai (R^2) yang diperoleh mendekati angka 1 (satu) maka dapat dikatakan bahwa model tersebut semakin kuat untuk menerangkan

hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat. Sebaliknya jika nilai (R^2) makin mendekati mendekati angka 0 (nol) maka model tersebut menunjukkan bahwa pengaruh variabel bebas semakin lemah terhadap variabel terikat.

3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis ini merupakan suatu proses pengambilan keputusan yang digunakan untuk mengevaluasi hasil penelitian terhadap apa yang ingin dicapai sebelumnya (Willy, dkk. 2015).

a) Uji T

Uji ini untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebas secara sendiri-sendiri berpengaruh signifikan terhadap variabel terikatnya. Dengan rumus hipotesis sebagai berikut :

$H_0 : \beta_i = 0$, artinya variabel bebas secara parsial tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat

$H_a : \beta_i \neq 0$, artinya variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

$t_{hitung} > t_{tabel}$ atau tingkat probabilitas kesalahan kurang dari 10% maka membuktikan variabel bebas secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel tidak bebasnya, H_a diterima dan H_0 ditolak.

$t_{hitung} < t_{tabel}$ atau probabilitas kesalahan lebih dari 10% maka membuktikan variabel bebas secara parsial tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel tidak bebasnya, H_0 diterima dan H_a ditolak.

b) Uji F

Uji ini digunakan untuk mengetahui kelayakan model atau signifikansi model penelitian. Hasil uji dapat dilihat dari nilai F hitung yang menjelaskan pengaruh seluruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dimana F hitung > F tabel, maka H1 diterima atau secara bersama-sama variabel bebas dapat menerangkan variabel terikatnya secara serentak. Sebaliknya apabila F hitung < F tabel, maka H0 ditolak atau secara bersama-sama variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikat. Untuk mengetahui signifikan atau tidak pengaruh secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat maka digunakan probabilitas sebesar 5% ($\alpha = 0,05$).

Jika $\text{sig} > \alpha (0,05)$, maka H0 diterima H1 ditolak.

Jika $\text{sig} < \alpha (0,05)$, maka H0 ditolak H1 diterima.

J. Jadwal Penelitian

Penelitian ini memiliki waktu penyelesaian yang telah terjadwal sehingga memudahkan peneliti dalam melakukan penyusunan tugas akhir. Jadwal penelitian berisi rencana kegiatan penelitian dan realisasi waktu penelitian. Jadwal penelitian tersebut dapat dilihat di halaman lampiran.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Analisis Data

1. Karakteristik Responden

Data statistik mengenai karakteristik responden menjelaskan tentang variasi latar belakang responden yang dijadikan sampel penelitian. Identitas ini meliputi usia, jenis kelamin, latar belakang pendidikan, status kepegawaian serta lama masa kerja. Data yang disajikan dapat digunakan sebagai informasi tambahan untuk membantu menginterpretasikan hasil penelitian.

Responden yang dijadikan sampel penelitian adalah pegawai RS PKU Muhammadiyah Sruweng Kebumen yang dipilih secara acak berjumlah 80 orang pegawai. Kemudian responden tersebut dikelompokkan berdasarkan latar belakang identitas yang sama untuk mengetahui distribusi frekuensi pegawai yang dijadikan sebagai objek penelitian. Berikut ini tabel distribusi frekuensi responden yang terdiri dari :

a. Responden menurut Usia

Hasil distribusi frekuensi responden menurut usia dapat dilihat dari tabel berikut ini :

Tabel 3. Distribusi Frekuensi Responden Menurut Usia

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
20 – 25 tahun	10	12,5 %
26 – 30 tahun	39	48,75 %
35 - 40 tahun	24	30 %
40 – 45 tahun	6	7,5 %
>45 tahun	1	1,25 %
Total	80	100 %

Sumber : Data primer, 2018

Berdasarkan tabel tersebut di atas di peroleh data jumlah responden yang menjadi sampel penelitian di dominasi oleh pegawai yang umurnya berkisar 26-30 tahun yaitu sebanyak 39 (48,7 %) dari total 80 orang responden. Usia tersebut tergolong usia yang produktif untuk bekerja. Usia terbanyak selanjutnya yang menjadi responden adalah 35-40 tahun yaitu sebanyak 24 (30 %), kemudian usia 20-25 tahun sebanyak (12,5 %), usia 40-45 tahun sebanyak (7,5 %) serta usia diatas 45 tahun ada satu orang responden (1,25 %).

b. Responden menurut Jenis Kelamin

Hasil distribusi frekuensi jumlah responden berdasarkan jenis kelamin adalah sebagai berikut :

Tabel 4. Distribusi Frekuensi Responden Menurut Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-laki	18	22,5 %
Perempuan	62	77,5 %
Total	80	100 %

Sumber : Data primer, 2018

Berdasarkan tabel, diperoleh data jumlah terbanyak yang menjadi objek penelitian adalah perempuan sebanyak 62 orang (77,5 %) dari total 80 responden. Sementara untuk laki-laki berjumlah 18 orang (22,5 %).

c. Responden menurut Latar Belakang Pendidikan

Hasil distribusi frekuensi responden menurut latar belakang pendidikan ditunjukkan dalam tabel di bawah ini :

Tabel 5. Tabel Distribusi Frekuensi Responden menurut Jenjang Pendidikan

Latar Belakang Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
SMA	9	11,25 %
Diploma (DI/DII/DII)	62	77,5 %
Sarjana (S1/DIV)	9	11,25 %
Total	80	100 %

Sumber : Data primer, 2018

Berdasarkan tabel, diperoleh data distribusi frekuensi berdasarkan latar belakang pendidikan yang terbanyak adalah jenjang diploma berjumlah 62 (77,5 %) responden. Sementara untuk jenjang SMA dan sarjana sama-sama berjumlah 9 (11,25

%) dari total 80 responden. Untuk jenjang SD, SMP serta pasca sarjana tidak ada responden yang menjadi objek penelitian.

d. Responden menurut Status Kepegawaian

Hasil distribusi frekuensi responden menurut status kepegawaian dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 6. Tabel Distribusi Frekuensi Responden menurut Status Pegawai

Status Pegawai	Frekuensi	Persentase (100%)
Pegawai Tetap	46	57,5 %
Pegawai Kontrak	33	41,25 %
Magang	1	1,25 %
Total	80	100 %

Sumber : Data primer, 2018

Berdasarkan tabel diatas, frekuensi jumlah responden yang menjadi objek penelitian berdasarkan status kepegawaian terdiri dari pegawai tetap sebanyak 46 (57,5 %), pegawai kontrak sebanyak 33 (41,25 %) serta pegawai magang ada satu orang (1,25 %). Total pegawai yang menjadi responden berjumlah 80 prang yang terdistribusi paling banyak pada pegawai tetap. Sementara untuk pegawai magang hanya terdiri dari satu orang.

e. Responden menurut Masa Kerja

Hasil distribusi frekuensi responden berdasarkan masa kerja disajikan dalam tabel di bawah ini :

Tabel 7.. Tabel Distribusi Frekuensi menurut Masa Kerja

Lama Kerja	Masa	Frekuensi	Persentase (%)
< 6 bulan		1	1,25 %
1- 5 tahun		25	31,25 %
6– 10 tahun		37	46,25 %
10– 15 tahun		15	18,75 %
>15 tahun		2	2,5 %
Total		80	100%

Sumber : Data primer, 2018

Berdasarkan tabel diatas, frekuensi jumlah responden yang tertinggi adalah dengan masa kerja 6 sampai dengan 10 tahun yaitu berjumlah 37 orang (46,25 %), sementara untuk frekuensi responden dengan masa kerja terendah adalah yang berkisar <6 bulan berjumlah 1 orang (1,25 %). Untuk responden dengan masa kerja 1 sampai dengan 5 tahun berjumlah 25 orang (31,25 %). Responden dengan masa kerja 10 sampai dengan 15 tahun berjumlah 15 orang (18,75 %) serta responden yang memiliki masa kerja diatas 15 tahun berjumlah 2 orang (2,5 %).

2 Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Hasil uji validitas pada program SPSS 16.0 adalah dengan membandingkan nilai r hitung (*Pearson Correlation*) dengan nilai r tabel yang menggunakan tingkat keyakinan 95 %, $\alpha = 5$ % diperoleh nilai r tabel sebesar 0,2407. Apabila nilai r hitung > r tabel maka kuesioner dinyatakan valid. Uji validitas pada penelitian ini awalnya

menggunakan 30 kuesioner untuk uji pendahuluan. Hasil uji tersebut disajikan dalam tabel berikut ini :

Tabel 8. Tabel Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Item	Corrected Item – Total Correlation	Nilai r_{tabel}	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan (X1)	X.1.1	0, 569	0, 361	Valid
		X.1.2	0, 511	0, 361	Valid
		X.1.3	0, 665	0, 361	Valid
		X.1.4	0, 658	0, 361	Valid
		X.1.5	0, 428	0, 361	Valid
		X.1.6	0, 685	0, 361	Valid
		X.1.7	0, 295	0, 361	Valid
		X.1.8	-0, 015	0, 361	<i>Tidak Valid</i>
		X.1.9	0, 213	0, 361	<i>Tidak Valid</i>
		X.1.10	0, 220	0, 361	<i>Tidak Valid</i>
2	Karakteristik Individu (X2)	X.2.1	0, 643	0, 361	Valid
		X.2.2	0, 671	0, 361	Valid
		X.2.3	0, 667	0, 361	Valid
		X.2.4	0, 752	0, 361	Valid
		X.2.5	0, 775	0, 361	Valid
		X.2.6	0, 432	0, 361	Valid
		X.2.7	0, 689	0, 361	Valid
		X.2.8	0, 759	0, 361	Valid
		X.2.9	0, 474	0, 361	Valid
		X.2.10	0, 472	0, 361	Valid
3	Budaya Organisasi (Y)	Y.1	0, 779	0, 361	Valid
		Y.2	0, 945	0, 361	Valid
		Y.3	0, 636	0, 361	Valid
		Y.4	0, 800	0, 361	Valid
		Y.5	0, 842	0, 361	Valid
		Y.6	0, 708	0, 361	Valid
		Y.7	0, 759	0, 361	Valid
		Y.8	0, 777	0, 361	Valid
		Y.9	0, 862	0, 361	Valid
		Y.10	0, 893	0, 361	Valid

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2018

Berdasarkan hasil uji validitas di atas, diketahui untuk beberapa item pertanyaan pada variabel gaya kepemimpinan (X.1) ada yang dinyatakan tidak valid. Hal ini disebabkan karena nilai r hitung $<$ r tabel. Item-item pertanyaan tersebut adalah item X.1.8, item X.1.9 serta item X.1.10. Berikut ini merupakan hasil uji validitas kuesioner yang telah dilakukan pengulangan :

Tabel. 9. Hasil Pengulangan Uji Validitas

No	Variabel	Item	Corrected item – Total Correlation	Nilai r tabel	Keterangan	
1	Gaya	X.1.1	0,776	0,361	Valid	
		X.1.2	0,510	0,361	Valid	
	Kepemimpinan (X1)	X.1.3	0,869	0,361	Valid	
		X.1.4	0,727	0,361	Valid	
		X.1.5	0,687	0,361	Valid	
		X.1.6	0,763	0,361	Valid	
		X.1.7	0,579	0,361	Valid	
		X.2.1	0,756	0,361	Valid	
	2	Karakteristik	X.2.2	0,636	0,361	Valid
			X.2.3	0,523	0,361	Valid
Individu (X2)		X.2.4	0,780	0,361	Valid	
		X.2.5	0,892	0,361	Valid	
		X.2.6	0,456	0,361	Valid	
		X.2.7	0,729	0,361	Valid	
		X.2.8	0,708	0,361	Valid	
		X.2.9	0,698	0,361	Valid	
		X.2.10	0,590	0,361	Valid	
		3	Budaya Organisasi (Y)	Y.1	0,602	0,361
Y.2	0,780			0,361	Valid	
Y.3	0,671			0,361	Valid	
Y.4	0,605			0,361	Valid	
Y.5	0,687			0,361	Valid	
Y.6	0,786			0,361	Valid	
Y.7	0,888			0,361	Valid	

Y.8	0,765	0,361	Valid
Y.9	0,846	0,361	Valid
Y.10	0,454		

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

Item pertanyaan yang dinyatakan tidak valid hanya pada variabel gaya kepemimpinan (X1), sementara untuk item pertanyaan lain yang ada pada variabel karakteristik individu (X2) dan budaya organisasi (Y) masing-masing memiliki nilai positif dan nilai r hitung $>$ r tabel. Sehingga dari total keseluruhan item-item pertanyaan yang berjumlah tiga puluh ada tiga item pertanyaan yang dinyatakan tidak valid. Untuk item pertanyaan yang dinyatakan tidak valid maka dikeluarkan dari variabel penelitian dan dilakukan pengujian ulang. Pengujian tersebut dilakukan dengan menyebar kuesioner kembali dan menguji validitas menggunakan software SPSS 16.0. Variabel yang dilakukan pengujian hanya pada variabel yang dinyatakan tidak valid yaitu variabel gaya kepemimpinan (X1).

b. Reliabilitas

Uji reliabilitas pada program SPSS 16.0 menggunakan metode *Cronbach's Alpha* dengan menyatakan bahwa kusioner reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* $>$ paling tidak mencapai 0,6. Hasil uji reliabilitas pada 30 kuesioner uji pendahuluan dengan tiga variabel yaitu X.1, X.2 serta Y ditunjukkan dengan menggunakan tabel di bawah ini :

Tabel 10. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Cronbach's	Alpha	Keterangan
X.1	0,886		Reliabel
X.2	0,891		Reliabel
Y	0,951		Reliabel

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2018

Berdasarkan hasil uji reliabilitas diatas didapatkan hasil bahwa semua variabel dapat dinyatakan reliabel. Hal ini ditunjukkan dengan nilai yang dicapai oleh masing-masing variabel melebihi 0,6. Dengan demikian menunjukkan bahwa kuesioner ini dapat digunakan sebagai sarana penelitian.

3. Analisis Regresi Linear Berganda

Untuk mengetahui adanya hubungan dan pengaruh dari gaya kepemimpinan dan karakteristik individu terhadap budaya organisasi di RS PKU Muhammadiyah Sruweng Kebumen, dalam penelitian ini penulis menggunakan analisis regresi linear berganda. Variabel dalam penelitian ini ada dua yaitu variabel independen dan variabel dependen. Dimana gaya kepemimpinan (X1) dan karakteristik individu (X2) berperan sebagai variabel independen serta budaya organisasi (Y) berperan sebagai variabel dependen.

Sebelum melakukan uji regresi linear berganda, perlu melakukan uji asumsi dasar dan uji asumsi klasik dengan menggunakan program SPSS 16.0. Pengujian ini bertujuan untuk menilai apakah variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian masih saling memiliki hubungan anatar variabel dan saling berkaitan. Uji asumsi

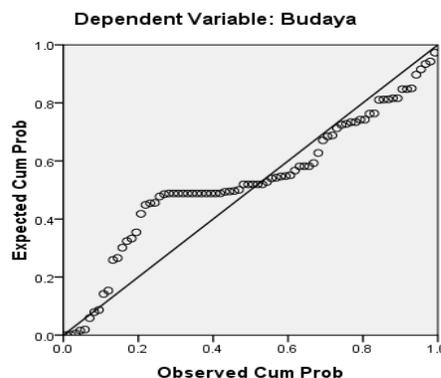
dasar terdiri dari uji normalitas dan uji korelasi sementara uji asumsi klasik terdiri beberapa pengujian yaitu : uji multikolinearitas, uji autokorelasi serta uji heterokedasitas.

a. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Uji normalitas pada persamaan regresi linear berganda bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi variabel dependen, variabel independen atau keduanya memiliki distribusi normal. Pengujian ini dapat dilihat dari gambar grafik normal P-P plot yang tertera dalam output data yang telah diolah menggunakan SPSS 16.0. Penilaiannya adalah dengan melihat penyebaran data berupa titik-titik pada sumbu diagonal grafik normalitas.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 3. Grafik Normal P –P Plot pada Uji Normalitas

Sesuai dengan gambar diatas, dapat ditunjukkan bahwa titik-titik yang menggambarkan penyebaran data pada garis diagonal tidak melampaui jauh. Sehingga dapat diasumsikan bahwa data dalam masing-masing variabel kuesioner

berdistribusi normal. Hal ini menunjukkan bahwa pengujian ini dapat dilanjutkan untuk menganalisis persamaan regresi linear berganda.

2) Uji Multikolinearitas

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah pada model regresi linear yang digunakan untuk penelitian ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Suatu model persamaan regresi dikatakan bebas dari multikolinearitas apabila antar variabel independen tidak saling berkorelasi. Hal ini ditunjukkan dengan melihat nilai VIF (Varian Inflation Factor) < 10 . Pada uji regresi linear nilai VIF dapat dijumpai pada tabel Coefficients yang ada pada output SPSS 16.0.

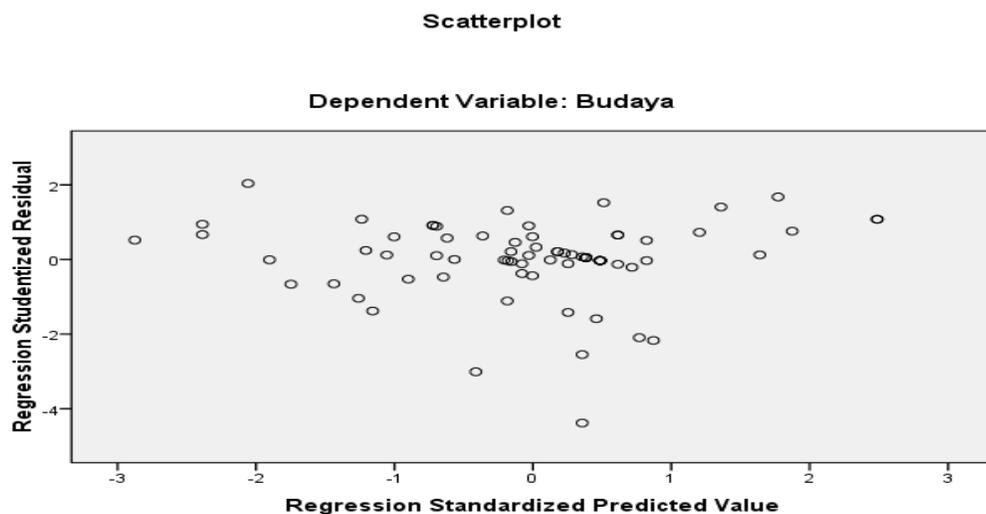
Tabel 11 Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Nilai VIF
Model regression	-
Kepemimpinan	2, 221
Karakteristik	2, 221

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai VIF kurang dari 10 ($2, 221 < 10$) sehingga dapat dikatakan bahwa model regresi yang digunakan adalah bebas dari multikolinearitas. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen yang digunakan yaitu gaya kepemimpinan dan karakteristik individu tidak saling berkorelasi. Sehingga model persamaan regresi linear dapat digunakan dalam penelitian.

3) Uji Heterokedastisitas

Pengujian ini untuk mendeteksi adanya heterokedastisitas sebagai akibat dari variasi residual yang tidak sama untuk semua pengamatan. Model regresi linear yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas. Pengujian ini dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik Scatterplot. Dasar pengambilan keputusan dalam uji heterokedastisitas adalah: jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu y, maka hal ini menunjukkan tidak terjadi heterokedastisitas.



Gambar 4. Grafik Scatterplot pada Uji Heterokedastisitas.

Berdasarkan gambar diatas, grafik scatterplot menunjukkan tidak terdapat pola yang jelas, dimana titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu y. Dari hasil tersebut dapat di interpretasikan bahwa model regresi linear yang digunakan dalam penelitian ini tidak terjadi heterokedastisitas.

b. Persamaan Regresi Linear

Persamaan regresi linear bertujuan untuk menguji hubungan kausalitas antar variabel yaitu variabel independen berupa gaya kepemimpinan (X1) dan karakteristik individu (X2) dengan budaya organisasi (Y). Tabel dibawah ini menejelaskan hasil uji regresi linear menggunakan software SPSS 16.0 :

Tabel 12. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Variabel	Nilai Konstanta (a)	Nilai Koefisien Regresi (b)	Nilai R	Nilai R ²
	16,367		0,615	0,362
Gaya Kepemimpinan (X1)	-	0,303	-	-
Karakteristik Individu (X2)	-	0,381	-	-

Berdasarkan tabel tersebut diatas, dapat dibuat persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = 16,367 + 0,303X_1 + 0,381 X_2$$

Mengacu pada rumus persamaan regresi linear $y = a + bx$ dari persamaan tersebut, maka dapat dijelaskan interpretasinya sebagai berikut :

1) a (konstanta) = 16,367 artinya apabila variabel gaya kepemimpinan (X1) dan karakteristik individu (X2) dalam keadaan konstan maka nilai budaya organisasi (Y) sebesar 16,367 satuan.

2) b_1 (koefisien regresi) = 0,303 artinya apabila variabel gaya kepemimpinan (X1) meningkat satu satuan maka variabel budaya organisasi (Y) akan meningkat sebesar 0, 303. $b_2 = 0, 381$ artinya apabila variabel karakteristik individu (X2) meningkat satu satuan maka variabel budaya organisasi (Y) akan meningkat sebesar 0, 381.

1) Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk mengetahui adanya keeratan hubungan antar masing-masing variabel maka dengan melihat nilai R sebagai koefisien korelasi. Dari uji regresi linear dengan menggunakan SPSS 16.0 didapatkan nilai $R = 0, 615$ yang signifikan pada $\alpha = 0, 05$. Hal ini menunjukkan bahwa adanya hubungan kuat dan signifikan antara variabel gaya kepemimpinan dan karakteristik individu terhadap budaya organisasi.

Sementara koefisien determinasi (*R Square*) digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel terikat. Dari hasil pengujian regresi linear menggunakan SPSS 16.0 didapatkan nilai $R^2 = 0, 362$ artinya adalah sebesar 36,2 % variabel budaya organisasi (Y) dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan (X2) dan variabel karakteristik individu (X2) sementara sisanya yaitu 63,8 % ada faktor-faktor lain yang mempengaruhi diluar variabel-variabel yang diteliti.

4. Pengujian Hipotesis

a. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Uji ini dilakukan dengan membandingkan nilai t

hitung dengan t tabel atau dengan melihat nilai signifikansinya. Berikut ini tabel yang menunjukkan hasil uji t :

Tabel 13. Hasil Uji t

Variabel	t hitung	t Tabel	Nilai Sig	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	1, 761	1, 991	0, 082	Tidak Signifikan
Karakteristik Individu (X2)	3, 130	1, 991	0, 000	Signifikan

Pada penelitian ini yang merujuk pada tabel diatas, didapatkan nilai t hitung untuk variabel gaya kepemimpinan sebesar 1, 761 sementara nilai t tabel 1, 991. Dari hasil tersebut apabila dilakukan perbandingan maka didapatkan $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ sehingga dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap budaya organisasi. Hal ini juga di dukung dengan nilai signifikansi untuk variabel gaya kepemimpinan yang lebih besar dari nilai signifikasi pengujian ($\alpha = 5\%$) yaitu $\text{sig } 0, 082 > 0,05$. Jadi variabel gaya kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel budaya organisasi.

Untuk variabel karakteritik individu didapatkan nilai t hitung sebesar 3, 130 sementara apabila dibandingkan maka nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel ($t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$). Untuk nilai signifikansi yang didapatkan merupakan nilai signifikansi terkecil yaitu 0,000, sehingga nilai tersebut dapat dikatakan kurang dari 0,05 ($\alpha = 5\%$) . Hal ini menunjukkan bahwa variabel karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi.

b.Uji F

Uji F atau uji signifikansi model digunakan untuk mengetahui bahwa model penelitian ini layak atau tidak untuk digunakan dalam penelitian. Pengujian ini dapat dilakukan dengan membandingkan nilai F hitung dengan nilai F tabel. Apabila nilai F hitung $>$ F tabel maka variabel independen secara simultan mampu mempengaruhi variabel dependen. Tabel dibawah ini menunjukkan hasil uji F :

Tabel 14 Tabel Hasil Uji F

Model Persamaan	F hitung	F Tabel	Nilai Sig	Keterangan
Regresi Linear	23,407	3,12	0,00	Signifikan

Dari hasil pengujian dengan SPSS 16.0 yang di dapat dari tabel ANOVA pada output SPSS 16.0 menunjukkan nilai F hitung $>$ F tabel yaitu sebesar $23,407 > 3,12$. Selain itu dapat dilihat dari nilai signifikansinya sebesar 0,000 (kurang dari 0,05 dengan $\alpha = 5\%$). Sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini dapat digunakan dan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

B. Pembahasan

1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Budaya Organisasi

Berdasarkan pengujian hipotesis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi ternyata di dapatkan hasil bahwa H_0 ditolak karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,000 ($0,082 > 0,000$). Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap

budaya organisasi. Hasil yang didapat dari penelitian ini tidak mendukung hipotesis penelitian sebelumnya yang menduga ada pengaruh positif antara variabel gaya kepemimpinan dan karakteristik individu terhadap budaya organisasi.

Robbins (2001) mengatakan bahwa kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya suatu tujuan bersama. Dalam upaya mempengaruhi tersebut seorang pemimpin menerapkan gaya yang berbeda-beda dalam setiap situasi atau keadaan yang dipimpinya sehingga dapat mempengaruhi kondisi atau dinamika organisasi atau kelompok yang dipimpinya. Dalam penelitian ini tidak dijelaskan secara lebih rinci terkait gaya kepemimpinan seperti apa yang mampu memengaruhi budaya organisasi sehingga hasil yang di dapatkan tentang gaya kepemimpinan masih bersifat umum. Selain itu dapat diasumsikan bahwa budaya organisasi yang tercipta di lingkungan RS Muhammadiyah Sruweng Kebumen belum kuat sehingga apapun jenis gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak akan berdampak apa-apa terhadap pembentukan budaya organisasi bagi pegawai rumah sakit tersebut. Contoh sederhananya adalah saat adzan berkumandang dan ada pemberitahuan untuk menjalankan sholat berjamaah, belum semua pegawai yang tergerak hatinya untuk melaksanakan sholat meskipun sedang dalam keadaan lapang. Padahal apabila merujuk kepada salah satu misi rumah sakit disebutkan untuk meningkatkan sumber daya insani yang kompeten dan Islami. Fenomena ini menunjukkan bahwa ternyata belum semua pegawai rumah sakit PKU Muhammadiyah Sruweng Kebumen

memahami sepenuhnya tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi melalui visi dan misi yang telah dirumuskan.

Penelitian ini bertentangan dengan studi terdahulu yang dilakukan oleh Bayu, dkk (2016) terhadap 100 karyawan Bank Syariah Mandiri di Jakarta yang menunjukkan hasil ada pengaruh signifikan positif variabel kepemimpinan secara langsung terhadap budaya organisasi. Selain itu juga bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Salain dan Wardana (2014) yang menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi inovasi dan kinerja karyawan di PT Pegadaian Persero Denpasar. Serta penelitian yang dilakukan oleh Gutteres, dkk (2014) yang menunjukkan hasil bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi, motivasi dan kinerja pegawai.

2 Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Budaya Organisasi

Sementara untuk pengujian hipotesis karakteristik individu adalah berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t hitung yang lebih besar dari t tabel ($3,130 > 1,991$) serta nilai signifikannya $0,000$ (kurang dari $0,05$ dengan $\alpha = 5\%$). Sehingga hipotesa H_0 diterima yang berarti ada pengaruh positif dan signifikan karakteristik individu terhadap budaya organisasi.

Budaya organisasi dapat mempengaruhi keseluruhan kegiatan organisasi dan mengarahkan perilaku setiap anggota organisasi kearah pencapaian tujuan. Hal ini dikarenakan budaya mengandung sejumlah nilai yang mengarahkan perilaku

seseorang yang paling efektif. Budaya menjadi sesuatu yang bersifat internal bagi seseorang yang melekat dalam diri sehingga secara langsung mendorong seseorang berperilaku sesuai dengan apa yang dikehendaki (Badeni, 2017). Untuk itu perlu adanya karakter individu yang terbuka, berintegritas, visioner dan lain sebagainya sehingga dapat menunjang terciptanya budaya organisasi yang telah ditetapkan bersama.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Anderson *et al* (2008) terhadap 169 pegawai yang berkerja di perusahaan permesinan bahwa karakteristik individu berpengaruh kuat terhadap budaya organisasi. Indikator penilaian karakteristik individu tersebut dinilai berdasarkan jenis kelamin, etnis serta kondisi sosial ekonomi. Selain itu, penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh O'reilly (1990) bahwa ada dukungan yang kuat antara karakteristik individu di dalam organisasi untuk mempengaruhi budaya organisasi suatu perusahaan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, didapatkan beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi RS PKU Muhammadiyah Sruweng Kebumen.
2. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan karakteristik individu terhadap budaya organisasi di RS PKU Muhammadiyah Sruweng Kebumen.

B. Keterbatasan

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini tidak dapat di generalisasikan dan tidak mutlak digunakan untuk penelitian yang akan datang karena hanya terbatas pada satu objek penelitian yaitu RS PKU Muhammadiyah Sruweng.
2. Jumlah sampel yang menjadi responden penelitian tergolong relatif kecil meskipun dalam rumus Slovin sudah dianggap representatif untuk mewakili keseluruhan jumlah pegawai di RS PKU Muhammadiyah Sruweng Kebumen
3. Variabel independen sebagai faktor yang mempengaruhi variabel dependen hanya dibatasi dua variabel yaitu gaya kepemimpinan dan karakteristik individu.

4. Variabel independen yang digunakan hanya yaitu gaya kepemimpinan secara umum tidak diperinci dengan gaya kepemimpinan tertentu.

C. Saran

Adapun saran yang dapat diberikan penulis untuk penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Dalam penelitian selanjutnya, dapat ditambahkan variabel lain terkait gaya kepemimpinan untuk lebih memperinci gaya kepemimpinan mana yang lebih dominan dalam mempengaruhi variabel dependennya.

Daftar Pustaka

- Abdillah Willy, Hartono Jogiyanto. 2015. *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta : CV ANDI OFFSET Penerbit Andi
- Badeni. Dr. Prof. 2017. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Bandung. Penerbit Alfabeta
- Bateman, Thomas S, Snell Scott A. 2007. *Manajemen dan Kolaborasi dalam Dunia Kompetitif Edisi 7*. Jakarta. Penerbit Salemba Empat.
- Chandra, Budiman. Dr. 2008. *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta. EGC Penerbit Buku Kedokteran
- Doloksaribu, Enrico TN. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Budaya Organisasi PT Pro Car International Finance [skripsi]. Bandung : Program Studi Manajemen. Institut Pertanian Bogor
- Gitosudarmo, Indriyo. Sudita, I Nyoman.2000. *Perilaku Keorganisasian Edisi Pertama*. Jogja. Penerbit BPFE Yogyakarta
- Guterres, Nelson, dkk. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Kantor pada Kepresidenan Timur Leste*, 3(11), 639-649.
- Hendriawan. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Dwimitra Multiguna sejahtera di Kabupaten Konawe Utara Provinsi Sulawesi Tenggara [skripsi]. Makassar: Program Studi Manajemen, Universitas Hassanudin

- Ivancevich, John M. 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi* Jilid 1. Jakarta : Penerbit Erlangga
- Lapau, Buchari. 2013. *Metode Penelitian Kesehatan “Metode Ilmiah Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi”*. Jakarta : Penerbit Yayasan Pustaka Obor Indonesia
- Masud, Fuad. 2004. *Survei Diagnosis Organisasi “Konsep dan Aplikasi”*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Muliawan, Jasa Unggul. 2014. *Metode Penelitian Kesehatan dengan Studi Kasus*. Yogyakarta : Penerbit Gava Media.
- Nazir, Moh. 2011. *Metode Penelitian Cetakan ke-7*. Bogor : Penerbit Ghalia Indonesia
- Ratno Tanggara, Bayu, dkk. 2016. *Analisis Pengaruh Kepemimpinan terhadap Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan BSM di Jakarta*, 1(1), 108-124.
- Reksohadiprojo, dkk. 2002. *Organisasi Perusahaan “Teori, Struktur dan Perilaku”* Edisi Kedua. Jogja : Penerbit BPFE Yogyakarta
- Robbins, Stephen P. Coulter, Mary. 2010. *Manajemen Edisi X Jilid I*. Jakarta : Penerbit Erlangga
- Simanjutak, Monica Meslin. 2017. Pengaruh Karakteristik Individu dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bima Buana Batam [tugas akhir]. Batam: Program Studi Akutansi, Akademi Akutansi Permata Harapan.

Salain, Putu Pradiva Putra. Wardana, Made, 2014. *Pengaruh Kepemimpinan terhadap Budaya Organisasi Inovasi dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Kanwil PT Pegadaian Persero Denpasar*. 19(1), 69-76.

Sugiyono, dr. Prof. 2014. *Memahami Penelitian Kualitatif : Contoh Proposal dan Laporan Penelitian*. Bandung. Penerbit CV Alfabeta

LAMP IRAN



INFORM CONCERN

Yth Bapak/ibu/Saudara/i
Pegawai Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Sruweng
Kebumen, Jawa Tengah

Dengan hormat,

Dalam rangka penelitian untuk penyusunan skripsi dengan judul ***“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Individu terhadap Budaya Organisasi di RS PKU Muhammadiyah Sruweng Kebumen”*** maka bersama surat ini saya mohon kesediaan Bapak/ibu/Saudara/i pegawai rumah sakit untuk menjadi responden dalam penelitian saya dengan mengisi kuesioner yang sudah saya siapkan.

Penelitian ini tidak akan menimbulkan akibat yang merugikan, kerahasiaan informasi yang diberikan akan dijaga atau tidak akan dipublikasi dan hanya digunakan untuk kepentingan penyusunan skripsi. Atas kesediaan Bapak/ibu/Saudara/i dalam mengisi kuesioner penelitian ini saya ucapkan terimakasih.

Hormat saya,

Deni Umi Rahamwati

No Responden :

LEMBAR KUESIONER

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KARAKTERISTIK INDIVIDU
TERHADAP BUDAYA ORGANISASI
DI RS PKU MUHAMMADIYAH SRUWENG KEBUMEN**

IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama : (boleh dikosongkan)

2. Usia : 20 – 25 tahun 40 – 45 tahun 26 – 30 tahun ≥ 45 tahun 35 – 40 tahun3. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan4. Tingkat Pendidikan : SD Diploma (DI/DII/DIII) SMP Sarjana (SI/D4) SMA Pasca Sarjana (S2/S3)5. Status Kepegawaian : Pegawai Tetap Pegawai Kontrak Magang6. Lama Masa Kerja : ≤ 6 bulan 1 – 5 tahun 6 – 10 tahun 10 – 15 tahun ≥ 15 tahun

PETUNJUK PENGISIAN

Mohon memberi tanda centang (√) pada kotak yang tersedia sesuai dengan identitas Bapak/Ibu/Saudara/i setelah mengisi pernyataan dibawah ini menurut pendapat atau pengalaman selama menjadi pegawai rumah sakit di PKU Muhammadiyah Sruweng Kebumen.

Keterangan :

SS : Apabila Bapak/Ibu/Saudara/i sangat setuju dengan pernyataan ini

S : Apabila Bapak/Ibu/Saudara/i setuju dengan pernyataan ini

N : Apabila Bapak/ibu/Saudara/i besikap netral dengan pernyataan ini

TS : Apabila Bapak/Ibu/Saudara/i tidak setuju dengan pernyataan ini

STS : Apabila Bapak/Ibu/Saudara/i sangat tidak setuju dengan pernyataan ini

A. Variabel Gaya Kepemimpinan

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1	Pimpinan anda selalu memberikan tindakan tegas bagi karyawan yang melakukan pelanggaran					
2	Pimpinan anda dalam memberikan instruksi kerja untuk menyelesaikan tugas selalu jelas					
3	Pimpinan anda dalam mendelegasikan wewenang tetap menciptakan hubungan kerja yang menyenangkan					
4	Pimpinan anda menerima saran dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan					
5	Pimpinan memberikan penghargaan atas prestasi kerja yang diraih oleh karyawan					

6	Pimpinan memberikan bantuan ketika karyawan menghadapi masalah diluar jangkauan kemampuan					
7	Pimpinan tidak mengawasi pekerjaan atau percaya sepenuhnya akan pekerjaan yang dilakukan karyawan					

B. Variabel Karakteristik Individu

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1	Pimpinan melakukan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab					
2	Pimpinan menganggap rekan kerja adalah tim untuk menyelesaikan tugas bukan sebagai bawahan					
3	Pimpinan selalu memberi contoh kepada bawahan					
4	Pimpinan dalam mengambil keputusan berdasarkan data atau informasi serta saran dari bawahan					
5	Pimpinan termasuk orang yang mudah bersosialisasi dengan rekan kerja					
6	Pimpinan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan keahlian tanpa memerlukan bantuan					
7	Pimpinan memiliki kemampuan analisis sesuai dengan divisi penempatan kerja karyawan					
8	Pimpinan mampu memberikan solusi terhadap penyelesaian pekerjaan					
9	Pendidikan formal membantu pemimpin untuk meningkatkan kemampuan bekerja					
10	Masa kerja pemimpin mempengaruhi pengetahuan dalam melaksanakan berbagai macam tugas					

C. Variabel Budaya Organisasi

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1	Karyawan mengerti sasaran dan target organisasi RS PKU Muhammadiyah Sruweng					
2	Di RS PKU Muhammadiyah Sruweng, pekerjaan diselesaikan dengan kerjasama tim sesuai dengan penugasan dari atasan					
3	Di RS PKU Muhammadiyah Sruweng, kemampuan karyawan dipandang sebagai sumber utama dari keunggulan dalam bersaing					
4	RS PKU Muhammadiyah Sruweng memiliki peraturan yang membimbing perilaku dan memberitahukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh karyawan					
5	RS PKU Muhammadiyah Sruweng memiliki kesepakatan yang jelas sesuai dengan tugas yang benar dan yang salah					
6	Di RS PKU Muhammadiyah Sruweng, karyawan didorong untuk mengemukakan kritik secara terbuka sebagai media untuk melakukan perbaikan					
7	Di RS PKU Muhammadiyah Sruweng, karyawan mampu mengidentifikasi diri sebagai kesatuan dalam perusahaan bukan sebagai kelompok kerja atau keahlian professional tertentu					
8	Di RS PKU Muhammdiyah Sruweng, pimpinan mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara terkoordinasi					
9	Di RS PKU Muhammadiyah Sruweng, pimpinan menjelaskan mengenai tujuan organisasi kepada					

	anggota atau pegawai untuk mencapai visi dan misi organisasi					
10	Di RS PKU Muhammadiyah Sruweng, pimpinan menghargai setiap individu yang bertanggungjawab dalam mengemukakan ide pendapatnya untuk kemajuan organisasi					

SURAT IZIN PENELITIAN



Nomor : 375 / H6 – 04 / 12.05.2018
Lamp. : - helai
Hal : Ijin Penelitian

Kepada :
Yth. Direktur
RS. PKU. MUHAMMADIYAH
Sruweng Kebumen

Dengan Hormat,

Guna memenuhi persyaratan untuk keperluan penyusunan Tugas Akhir (TA) bagi Mahasiswa Semester Akhir Program Studi D-IV Analis Kesehatan Fakultas Ilmu Kesehatan Universitas Setia Budi, terkait bidang yang ditekuni dalam melaksanakan kegiatan tersebut bersamaan dengan ini kami menyampaikan ijin bahwa :

NAMA : DENI UMI RAHMAWATI
NIM : 10170657 N
PROGDI : D-IV Analis Kesehatan
JUDUL : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Individu Terhadap Budaya Organisasi di RS. PKU. Muhammadiyah Sruweng Kebumen.

Untuk ijin penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan karakteristik individu terhadap budaya organisasi di Instansi Bapak / Ibu.

Demikian atas bantuan dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Surakarta, 12 Mei 2018

Dekan,



Prof. dr. Marsetyawan HNE Soesatyo, M.Sc., Ph.D.

**SURAT PERMOHONAN DATA STATISTIK KARYAWAN
RS PKU MUHAMMADIYAH SRUWENG KEBUMEN**



Nomor : 184 / H6 – 04 / 26.05.2018
Lamp. : - helai
Hal : Ijin Pengambilan Data

Kepada :
Yth. Direktur
RS. PKU. MUHAMMADIYAH
Sruweng Kebumen

Dengan Hormat,

Guna memenuhi persyaratan untuk keperluan penyusunan Tugas Akhir (TA) bagi Mahasiswa Semester Akhir Program Studi D-IV Analis Kesehatan Fakultas Ilmu Kesehatan Universitas Setia Budi, terkait bidang yang ditekuni dalam melaksanakan kegiatan tersebut bersamaan dengan ini kami menyampaikan ijin bahwa :

NAMA : DENI UMI RAHMAWATI
NIM : 10170657 N
PROGDI : D-IV Analis Kesehatan
JUDUL : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Individu Terhadap Budaya Organisasi di RS. PKU. Muhammadiyah Sruweng Kebumen.

Permohonan ijin untuk pengambilan data statistik jumlah karyawan di RS. PKU. Muhammadiyah Sruweng Kebumen Instansi Bapak / Ibu.

Demikian atas bantuan dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Surakarta, 26 Mei 2018

Dekan,



Prof. dr. Marsetyawan HNE Soesatyo, M.Sc., Ph.D.

SURAT BALASAN DARI RS PKU MUHAMMADIYAH SRUWENG KEBUMEN



RS PKU MUHAMMADIYAH SRUWENG

Jl. Raya Sruweng No. 5 Sruweng Kebumen Kode Pos 54362
Telp. (0287) 382597, 5506677 Fax. (0287) 3872002

Web : www.pkusruweng.com, Email : rsmuhammadiyahsruweng@yahoo.co.id



TERAKREDITAS PARIPURNA
KARS

No : 1002/PKU.S/DIR/V/2018
Lamp : -
Hal : **Balasan**

Sruweng, 05 Ramadhan 1349 H
21 Mei 2018M

Kepada Yth : Dekan
Universitas SETIA BUDI
Jl. Let. Jend. Sutoyo Mojosongo-Solo
Di
Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Menindaklanjuti Surat Permohonan dari Universitas Setia Budi Nomor : 375/H6-04/12.05.2018 tanggal 12 Mei 2018 tentang Ijin Penelitian yang mengambil tema “ **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Individu terhadap Budaya Organisasi di RS.PKU Muhammadiyah Sruweng Kebumen** “, dengan ini kami sampaikan bahwa **kami tidak keberatan** untuk memenuhi pengajuan tersebut.

Demikian Balasan ini kami sampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Direktur,

Dr. H. Hasan Bayuni

NBM : 1.059.425

Tembusan :

1. Diklat
2. Kepegawaian
3. Arsip

TABEL DATA MENTAH KUESIONER (VARIABEL X1 DAN X2)

No	X.1.1	X.1.2	X.1.3	X.1.4	X.1.5	X.1.6	X.1.7	Total	X.2.1	X.2.2	X.2.3	X.2.4	X.2.5	X.2.6	X.2.7	X.2.8	X.2.9	X.2.10	Total
1	4	4	3	3	3	3	4	24	4	4	4	4	4	4	3	3	3	5	38
2	4	4	4	4	4	4	3	27	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39
3	4	4	4	4	3	3	4	26	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	38
4	5	4	4	4	5	4	2	28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	4	4	4	4	4	4	4	28	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	35
6	3	4	3	4	2	3	3	22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
7	4	4	4	4	3	3	3	25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
8	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
9	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
10	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
11	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
12	4	3	3	3	3	3	3	22	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	32
13	4	4	4	4	3	4	4	27	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	32
14	4	4	4	4	3	4	2	25	4	3	3	3	3	2	4	4	4	3	33
15	4	4	4	4	3	4	2	25	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	29
16	4	4	4	3	3	3	2	23	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
17	4	4	4	3	3	4	2	24	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	35
18	4	4	4	4	3	4	2	25	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	38
19	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
20	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
21	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
22	4	4	4	4	4	4	4	28	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
23	5	4	4	4	5	4	3	29	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	46
24	4	4	4	3	3	3	4	25	3	2	3	3	3	4	3	4	4	4	33
25	4	4	4	4	3	4	4	27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
26	4	4	4	4	3	4	2	25	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	37
27	4	4	4	4	3	4	2	25	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	38
28	4	4	4	4	4	4	3	27	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	38
29	4	4	4	4	3	4	4	27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
30	4	4	4	4	4	4	3	27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
31	4	4	4	4	4	4	3	27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40

32	4	4	4	4	4	4	3	27	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	37
33	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
34	4	4	4	3	3	4	2	24	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	34
35	4	4	4	3	4	4	4	27	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	37
36	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
37	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
38	4	4	4	4	2	3	4	25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
39	3	4	4	4	4	4	3	26	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	40
40	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	3	4	4	2	3	4	4	4	36
41	4	4	4	4	4	4	4	28	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	38
42	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
43	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
44	4	4	4	4	3	4	3	26	4	4	3	3	3	2	4	4	4	4	35
45	4	4	3	4	3	3	3	24	4	3	3	3	3	2	4	4	4	4	34
46	5	4	4	4	4	4	2	27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
47	3	4	3	3	3	3	2	21	3	3	4	2	2	3	2	3	2	3	27
48	3	4	3	2	3	3	2	20	3	4	4	2	2	3	3	3	2	3	29
49	3	4	3	3	3	3	2	21	3	4	4	2	2	4	4	4	2	3	32
50	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
51	4	5	4	3	5	3	1	25	5	5	4	5	5	3	5	5	5	3	45
52	4	4	4	5	4	4	4	29	3	4	3	4	4	1	4	4	4	3	34
53	2	2	3	2	2	2	2	15	3	2	3	3	2	2	3	2	4	4	28
54	5	4	4	4	4	5	3	29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
55	4	4	4	5	4	5	4	30	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	44
56	5	5	5	5	5	4	4	33	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	45
57	4	4	4	4	4	5	3	28	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4	39
58	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
59	4	3	4	4	3	4	4	26	3	4	4	2	3	2	4	4	4	3	33
60	5	4	4	4	3	5	3	28	5	4	4	3	3	3	3	4	4	3	36
61	2	4	3	4	2	2	2	19	4	4	4	2	4	2	2	4	4	4	34
62	2	2	4	4	4	4	2	22	4	4	2	4	4	2	2	4	4	4	34
63	2	2	2	2	2	2	2	14	3	4	2	2	3	2	2	2	3	2	25
64	4	2	2	2	2	2	4	18	4	4	4	2	4	3	2	2	4	4	33

65	5	5	4	4	3	4	3	28	5	4	5	4	5	2	4	4	3	5	41
66	5	5	4	4	3	4	3	28	5	4	5	4	5	2	4	4	3	5	41
67	4	4	3	2	2	3	4	22	4	2	3	2	2	2	2	2	3	3	25
68	2	4	4	4	3	5	5	27	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	41
69	4	4	5	4	4	4	3	28	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
70	4	3	4	2	4	4	2	23	4	4	4	3	4	2	2	4	2	3	32
71	4	4	4	4	4	5	3	28	5	5	4	4	4	2	5	5	4	5	43
72	4	4	4	4	4	5	2	27	5	5	4	4	4	2	5	5	4	5	43
73	5	4	4	4	4	5	3	29	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
74	3	3	5	5	4	4	5	29	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
75	5	5	4	3	4	3	3	27	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
76	2	4	4	3	2	3	3	21	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	34
77	2	4	4	4	2	4	3	23	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	37
78	4	5	4	3	5	3	1	25	5	5	4	5	5	3	5	5	5	3	45
79	4	4	4	5	4	4	4	29	3	4	3	4	4	1	4	4	4	3	34
80	2	2	3	2	2	2	2	15	3	2	3	3	2	2	3	2	4	4	28

TABEL DATA MENTAH KUESIONER (VARIABEL Y)

No	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Total	34	3	4	3	4	4	5	4	3	4	3	37
1	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	38	35	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	37
2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39	36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	40	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
13	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	35	47	4	4	3	4	3	2	3	3	4	3	33
14	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	40	48	4	3	3	4	2	2	3	4	3	3	31
15	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39	49	4	3	3	4	2	2	3	4	3	3	31
16	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	38	50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
17	3	4	3	4	4	5	4	3	4	3	37	51	5	5	3	5	5	5	4	4	4	3	43
18	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	38	52	3	3	3	4	5	2	3	4	4	3	34
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	53	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	35
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	54	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	47
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	55	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	45
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	56	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	44
23	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	48	57	3	2	3	3	2	1	1	2	2	4	23
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	59	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	39
26	4	4	3	4	3	5	4	4	3	4	38	60	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	42
27	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	37	61	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	36

TABEL HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.886	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X.1.1	22.42	11.252	.776	.857
X.1.2	22.32	13.492	.510	.888
X.1.3	22.45	12.389	.869	.859
X.1.4	22.48	11.525	.727	.864
X.1.5	22.68	11.359	.687	.869
X.1.6	22.48	11.125	.763	.859
X.1.7	23.10	11.090	.579	.891

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.910	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X.2.1	34.07	25.375	.756	.897
X.2.2	34.13	26.120	.636	.903
X.2.3	34.17	27.385	.523	.909
X.2.4	34.30	22.838	.780	.894
X.2.5	34.33	22.230	.892	.885
X.2.6	34.73	24.340	.546	.913
X.2.7	34.23	25.495	.729	.898
X.2.8	34.17	25.937	.708	.900
X.2.9	34.17	24.833	.698	.899
X.2.10	34.30	26.493	.590	.905

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.918	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	35.07	23.030	.602	.915
Y.2	35.10	21.541	.780	.906
Y.3	35.27	21.789	.671	.911
Y.4	34.97	23.275	.605	.915
Y.5	35.13	20.464	.687	.911
Y.6	35.23	18.392	.786	.908
Y.7	35.27	19.444	.888	.897
Y.8	35.07	21.375	.765	.906
Y.9	35.07	20.961	.846	.902
Y.10	35.13	23.085	.454	.922

HASIL UJI ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Budaya	38.68	4.823	80
Kepemimpinan	25.91	3.752	80
Karakteristik	37.89	5.301	80

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.615 ^a	.378	.362	3.852	.378	23.407	2	77	.000	1.755

a. Predictors: (Constant), Karakteristik, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Budaya

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	694.769	2	347.385	23.407	.000 ^a
	Residual	1142.781	77	14.841		
	Total	1837.550	79			

a. Predictors: (Constant), Karakteristik, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Budaya

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	16.367	3.295		4.967	.000					
	Kepemimpinan	.303	.172	.236	1.761	.082	.547	.197	.158	.450	2.221
	Karakteristik	.381	.122	.419	3.130	.002	.594	.336	.281	.450	2.221

a. Dependent Variable: Budaya

