

PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI PT. BESTARI MULIA

Dewi Tri Rahmawati¹

Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya

Email : dewi.r@bestarimulia.co.id

ABSTRACT

Facing the globalization era, Indonesia will be faced with a global challenge. As a result of the global gap, the dependency between nations will be much colored by the competition. With the high level of competition demands a company to optimize its human resources. The problem that often arises in human resources is the employee's working productivity factor. This research analyzes the influence of leadership towards employee work productivity with organizational culture as a variable of mediation in PT. Bestari Mulia.

This research uses a quantitative approach by using a survey method that is used to obtain data from a specific place that is natural. Sample on this research employee of PT Bestari Mulia amounting to 70 people. The sampling technique using simple random sampling technique is that the sampling of the population is carried out randomly without regard to the strata in the population. The test equipment used is a double linear regression analysis technique with SPSS 17.0 software.

The results of this research show that (1) the leadership affects the organizational culture at PT. Bestari Mulia, (2) Leadership has no effect on working productivity at PT. Bestari Mulia, (3) The organizational culture affects the working productivity of PT. Bestari Mulia, (4) The leadership affects the productivity of work with the organizational culture as a variable of mediation in PT. Bestari Mulia.

Keywords: Leadership, Organizational Culture, Work Productivity

ABSTRAK

Menyongsong era globalisasi maka Indonesia akan dihadapkan pada tantangan global. Akibat dari kesenjangan global tersebut maka ketergantungan antar bangsa akan banyak diwarnai oleh kompetisi. Dengan tingginya tingkat kompetisi menuntut pula suatu perusahaan untuk mengoptimalkan sumber daya manusia yang dimilikinya. Masalah yang sering muncul dalam sumber daya manusia adalah faktor produktivitas kerja karyawan. Penelitian ini menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel mediasi di PT. Bestari Mulia.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan metode survey yaitu di gunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamia. Sampel pada penelitian ini karyawan PT Bestari Mulia yang berjumlah 70 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *simple random sampling* yaitu pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Alat uji yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda dengan software SPSS 17,0.

Hasil penelitian ini menunjukkan diantaranya bahwa (1) Kepemimpinan berpengaruh terhadap budaya organisasi di PT. Bestari Mulia, (2) Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja di PT. Bestari Mulia, (3) Budaya organisasi berpengaruh terhadap

produktivitas kerja di PT. Bestari Mulia, (4) Kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja dengan budaya organisasi sebagai variabel mediasi di PT. Bestari Mulia.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Produktivitas Kerja

1. PENDAHULUAN

Di era perdagangan bebas terjadi kompetisi usaha yang sangat tinggi disegala bidang yang menuntut perusahaan untuk bekerja lebih efektif dan efisien. Dengan tingginya tingkat kompetisi menuntut pula suatu perusahaan untuk mengoptimalkan sumber daya manusia yang dimilikinya. Karena tanpa adanya sumber daya manusia semuanya akan sia-sia. Sumber daya manusia merupakan faktor yang mampu menunjukkan keunggulan kompetitif dan penggerak bagi sumber daya yang lain untuk mencapai tujuan perusahaan. Masalah yang sering muncul dalam sumber daya manusia adalah faktor produktivitas kerja karyawan.

Menurut Sinungan (2016:17), produktivitas adalah suatu konsep yang bersifat universal yang bertujuan untuk menyediakan lebih banyak barang dan jasa yang akan digunakan oleh banyak manusia, dengan menggunakan sumber-sumber riil yang semakin sedikit. Masalah produktivitas adalah masalah yang sangat penting untuk saat ini. Perusahaan harus segera mengatasi dan mencari solusi untuk masalah tersebut, karena jika tidak segera diatasi akan menimbulkan masalah terkait dengan kelangsungan hidup perusahaan. Tinggi rendahnya produktivitas kerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan dan budaya organisasi.

Menurut Rivai (2016:53), kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang positif dalam diri orang-orang yang dipimpinya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Gaya kepemimpinan yang baik adalah gaya kepemimpinan yang dapat memberikan motivasi kerja pada bawahannya. Seorang pemimpin harus mempunyai berbagai keahlian, pengalaman, kepribadian dan motivasi setiap individu yang di pimpinnya. Gaya kepemimpinan yang efektif di butuhkan dalam suatu perusahaan untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja semua karyawan dalam mencapai tujuan yang telah di tetapkan perusahaan.

Selain kepemimpinan, keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya dapat di pengaruhi juga oleh budaya organisasi. Di mana budaya organisasi merupakan pola, norma, keyakinan, dan nilai-nilai yang berlaku dalam suatu perusahaan, pola, norma, keyakinan dan nilai tersebut dapat mempengaruhi tindakan atau perilaku sumber daya manusia atau karyawan yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan sehingga berimplikasi terhadap produktivitas kerja karyawan yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Menurut Carrol (dalam Munandar, 2015:263) budaya organisasi adalah cara-cara berpikir, berperasaan dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada pada bagian-bagian organisasi. Budaya organisasi merupakan serangkaian nilai-nilai dan strategi, gaya kepemimpinan, visi dan misi serta norma-norma kepercayaan dan pengertian yang dianut oleh anggota organisasi dan dianggap sebagai kebenaran bagi anggota yang baru yang menjadi sebuah tuntunan bagi setiap elemen organisasi suatu perusahaan untuk membentuk sikap dan perilaku.

Pentingnya produktivitas kerja dalam meningkatkan perusahaan telah disadari oleh pemimpin dan karyawannya, melalui perbaikan-perbaikan kerja yang dilakukan dengan tujuan mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Oleh karena itu PT. Bestari Mulia sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dibidang industri busa polyurethane dengan tingkat kompetisi yang

tinggi antara perusahaan-perusahaan sejenis perlu meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Hal yang dilakukan adalah dengan meningkatkan peran kepemimpinan dan budaya organisasi yang baik yang pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan bagian HRD, PT. Bestari Mulia mengalami masalah produktivitas. Yang pertama, produktivitas perusahaan tersebut tidak stabil dilihat dari hasil produksi perusahaan yang fluktuatif. Kedua, adanya peningkatan jumlah kecacatan produk sehingga memerlukan proses produksi yang lebih panjang. Penurunan produktivitas tersebut diduga berasal dari gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang diterapkan di perusahaan.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka penulis berkeinginan mengambil judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI PT. BESTARI MULIA”**.

2. RUMUSAN MASALAH

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap budaya organisasi di PT. Bestari Mulia?
2. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Bestari Mulia?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Bestari Mulia?
4. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel mediasi di PT. Bestari Mulia?

3. KAJIAN TEORI

Manajemen

Manajemen merupakan ilmu yang mempelajari bagaimana cara mencapai suatu tujuan dengan efektif dan efisien dengan bantuan orang lain. Menurut Sapre dalam Usman (2016:6), manajemen adalah serangkaian kegiatan yang diarahkan langsung penggunaan sumber daya organisasi secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Secara universal manajemen adalah penggunaan sumberdaya organisasi untuk mencapai sasaran dan kinerja yang tinggi dalam berbagai tipe organisasi *profit* maupun *non profit*.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu cara mencapai suatu tujuan dengan cara menggerakkan orang lain melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang baik, juga disertai dengan berbagai cara dalam menjaga, memelihara, dan mengembangkan sumber daya manusia. Menurut Bohlander dan Snell (2015:4), manajemen sumber daya manusia yaitu suatu ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dan bekerja.

Kepemimpinan

kepemimpinan adalah perilaku pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya dalam mencapai tujuan. Menurut Hasibuan (2018:170), kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin

mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal.

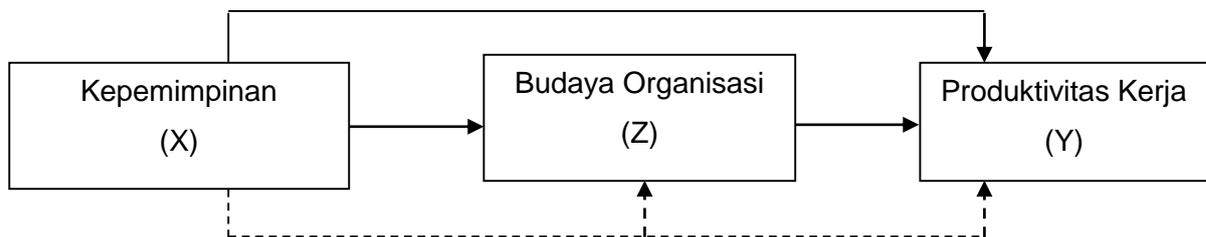
Budaya Organisasi

Budaya organisasi identik dengan studi individu dan kelompok dalam sebuah organisasi. Interaksi orang dalam sebuah organisasi menggambarkan budaya pada organisasi tersebut. Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan- tujuan perusahaan, sebaliknya yang lemah atau negatif menghambat atau bertentangan dengan tujuan- tujuan perusahaan. Menurut Robbins (2015:41), budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

Produktivitas Kerja

produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan barang dan jasa dari berbagai sumberdaya atau faktor produksi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan dalam suatu perusahaan. Menurut Sunyoto (2016:203), produktivitas kerja adalah ukuran yang menunjukkan pertimbangan antara input dan output yang dikeluarkan perusahaan serta peran tenaga kerja yang dimiliki persatuan waktu.

4. KERANGKA KONSEPTUAL



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

5. HIPOTESIS PENELITIAN

1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap budaya organisasi di PT. Bestari Mulia.
2. Kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja di PT. Bestari Mulia.
3. Budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja di PT. Bestari Mulia.
4. Kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja dengan budaya organisasi sebagai variabel mediasi di PT. Bestari Mulia.

6. POPULASI dan SAMPEL

Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017:80). Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan PT. Bestari Mulia yang berjumlah 236 orang.

Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel dilakukan karena peneliti memiliki keterbatasan dalam melakukan penelitian baik dari segi waktu, tenaga, dana dan jumlah populasi yang sangat banyak (Sugiyono, 2017:81). Teknik sampling yang akan digunakan pada penelitian ini adalah teknik *simple random sampling* yaitu pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan rumus Taro yamane dalam Sugiyono (2015 :120) diperoleh jumlah sampel sebanyak 70 responden.

7. HASIL

Karakteristik Responden

Kuesioner yang diserahkan kepada karyawan sebanyak 70 kuesioner diperoleh kembali 70 kuesioner menjadi sampel. Uraian lebih lanjut mengenai jawaban atau tanggapan karyawan PT. Bestari Mulia terhadap setiap pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner. Karakteristik responden yang diperoleh dari hasil pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada beberapa karyawan PT. Bestari Mulia yang dijadikan sebagai responden sebagai berikut :

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
1	Laki-Laki	44	62,9%
2	Perempuan	26	37,1%
Jumlah		70	100%

Sumber : Data diolah, 2020

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
1	20 – 25 tahun	13	18,6%
2	26 – 30 tahun	35	50,0%
3	31 – 35 tahun	13	18,6%
4	> 35 tahun	9	12,9%
Jumlah		70	100%

Sumber : Data diolah, 2020

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
1	SMA	54	77,1%
2	S1	16	22,9%
Jumlah		70	100%

Sumber : Data diolah, 2020

Deskriptif Variabel Penelitian

Pada penelitian ini akan dibahas mengenai tanggapan responden terhadap masing-masing variabel penelitian dan pengaruh variabel bebas yaitu Kepemimpinan (X), dengan variabel terikat Produktifitas Kerja (Y), dan variabel mediasi Budaya Organisasi (Z) pada PT. Bestari Mulia.

Tabel 4. Tanggapan Responden Pada Variabel Kepemimpinan

Pernyataan	Skor
------------	------

	1	2	3	4	5
X.1	2	0	6	35	27
X.2	0	3	18	33	16
X.3	0	2	2	46	20
X.4	2	4	10	33	21

Sumber : Data diolah, 2020

Tabel 5. Tanggapan Responden Pada Variabel Budaya Organisasi

Pernyataan	Skor				
	1	2	3	4	5
Z.1	1	4	4	31	30
Z.2	0	3	1	29	37
Z.3	1	5	12	46	6
Z.4	2	0	6	35	27
Z.5	0	3	18	33	16
Z.6	0	1	3	27	39
Z.7	0	2	2	32	34
Z.8	0	0	6	29	35

Sumber : Data diolah, 2020

Tabel 6. Tanggapan Responden Pada Variabel Produktivitas Kerja

Pernyataan	Skor				
	1	2	3	4	5
Y.1	0	1	7	41	21
Y.2	0	10	28	19	13
Y.3	0	2	4	38	26
Y.4	0	0	4	48	18
Y.5	0	1	1	45	23
Y.6	0	0	5	46	19
Y.7	0	1	1	46	22

Sumber : Data diolah, 2020

Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas instrument menggunakan perhitungan korelasi antara masing – masing item pernyataan dengan skor total yang dikenal menggunakan rumus korelasi *product moment*. Pengambilan keputusan validitas instrument dilakukan dengan membandingkan nilai *sig* (probabilitas) dengan nilai *alpha* (α). Jika nilai *sig* (probabilitas) lebih kecil dari *alpha* (α) maka butir atau pernyataan atau indikator dinyatakan valid begitu pula sebaliknya.

Pengujian reliabilitas instrument juga dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau diandalkan. Pengujian tingkat reliabilitas instrument menggunakan *Cronbach's Alpha*. Kriteria instrument dikatakan reliabel bilamana koefisien alpha lebih tinggi dari 0,60. Hasil pengujian validitas dan reliabilitas instrument secara rinci disajikan pada rekapitulasi tabel berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Indikator	Sig (2-tailed)	Keputusan	Koefisien Alpha	Keputusan
Kepemimpinan (X)	Q1	0,000	Valid	0,658	Reliabel
	Q2	0,000	Valid		
	Q3	0,000	Valid		
	Q4	0,000	Valid		
Budaya Organisasi (Z)	Q5	0,000	Valid	0,679	Reliabel
	Q6	0,000	Valid		
	Q7	0,022	Valid		
	Q8	0,000	Valid		
	Q9	0,000	Valid		
	Q10	0,000	Valid		
	Q11	0,000	Valid		
	Q12	0,000	Valid		
Produktivitas Kerja (Y)	Q13	0,001	Valid	0,754	Reliabel
	Q14	0,000	Valid		
	Q15	0,000	Valid		
	Q16	0,000	Valid		
	Q17	0,000	Valid		
	Q18	0,000	Valid		
	Q19	0,000	Valid		

Sumber : Data diolah, 2020

Analisis Jalur

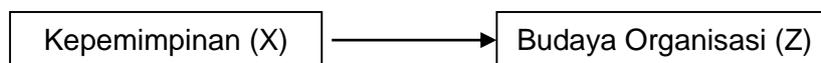
Sub Struktural 1 (X ke Z)

Tabel 7. Hasil Analisis Regresi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,680	,313		8,576	,000
	Kepemimpinan	,379	,076	,517	4,980	,000

Sumber : Data diolah, 2020

$$Z = 2,680 + 0,379X$$



Gambar 2. Sub Structural 1 (X ke Z)

Berdasarkan persamaan diatas, menunjukkan bahwa nilai koefisien kepemimpinan sebesar 0,379 dan bertanda positif, yang berarti apabila kepemimpinan meningkat 1 poin maka budaya organisasi akan meningkat sebesar 0,379 poin. Persamaan diatas memberikan gambaran bahwa apabila kepemimpinan semakin positif atau semakin baik akan meningkatkan budaya organisasi. Maka dapat disimpulkan bahwa semakin baik kepemimpinan maka tingkat budaya organisasi akan naik begitu juga sebaliknya. Hasil output SPSS memberikan nilai unstandardized beta kepemimpinan sebesar 0,379 dan signifikansi 0,000 yang berarti kepemimpinan mempengaruhi budaya organisasi. Nilai koefisien *unstandardized beta* 0,379 merupakan nilai *path* atau p2.

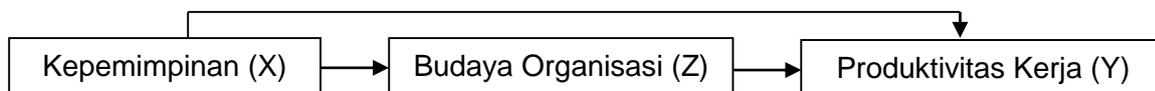
Sub Struktural 2 (X Y ke Z)

Tabel 8. Hasil Analisis Regresi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,713	,434		3,944	,000
	Kepemimpinan	,018	,086	,025	,213	,832
	Budaya Organisasi	,554	,117	,556	4,745	,000

Sumber : Data diolah, 2020

$$Y = 1,713 + 0,018X + 0,554Z$$



Gambar 3. Sub Structural 2 (X, Z ke Y)

Dari persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *unstandardized beta* untuk kepemimpinan 0,018 dan budaya organisasi 0,554. Nilai *unstandardized beta* kepemimpinan 0,018 merupakan nilai jalur *path* p1 dan budaya organisasi sebesar 0,554 merupakan nilai jalur *path* p3.

Uji Sobel

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa kepemimpinan dapat berpengaruh langsung ke produktivitas kerja dan dapat juga berpengaruh tidak langsung yaitu dari kepemimpinan ke budaya organisasi (sebagai mediasi) lalu kemudian ke produktivitas kerja. Perhitungan besarnya pengaruh langsung, pengaruh tak langsung dan pengaruh total kepemimpinan terhadap produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Pengaruh langsung} &= P1 &= 0,018 \\
 \text{Pengaruh tidak langsung} &= P2 \times P3 &= 0,210 \\
 \text{Total Pengaruh} &= P1 + (P2 \times P3) &= 0,228
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan di atas dapat diketahui besarnya pengaruh antar variabel baik pengaruh langsung, tak langsung maupun pengaruh total. Pengaruh tak langsung kepemimpinan terhadap produktivitas kerja melalui budaya organisasi sebesar 0,210 lebih besar dari pengaruh langsung kepemimpinan terhadap produktivitas kerja, sehingga budaya organisasi memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja. Pengaruh mediasi (pengaruh tak langsung) yang ditunjukkan oleh hasil perkalian koefisien (p2 x p3) signifikan atau tidak diuji dengan menggunakan *sobel test* sebagai berikut :

Mencari Standard Error dari koefisien indirect effect (Sp2p3)

$$\begin{aligned}
 Sp2p3 &= \sqrt{p3^2 Sp2^2 + p2^2 Sp3^2 + Sp2^2 Sp3^2} \\
 &= \sqrt{(0,554)^2 (0,076)^2 + (0,379)^2 (0,117)^2 + (0,076)^2 (0,117)^2} \\
 &= \sqrt{(0,3069)(0,0058) + (0,1436)(0,0137) + (0,0058)(0,0137)}
 \end{aligned}$$

$$= \sqrt{0,0018 + 0,0020 + 0,0001}$$

$$= 0,0624$$

Berdasarkan hasil Sp^2p3 diatas dapat dihitung nilai t statistik atau nilai t hitungnya yaitu dengan cara :

$$t \text{ hitung} = \frac{p2p3}{Sp2p3} = \frac{0,379 \times 0,554}{0,0624} = \frac{0,210}{0,0624} = 3,3654$$

Oleh karena nilai t hitung = 3,3654 lebih besar dari nilai t tabel dengan tingkat signifikansi 5% yaitu sebesar 1.99495 dengan (df) = n-1 = 70-1 sebesar 69 dan taraf signifikansi 5% (0,05), maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0,0624 signifikan yang berarti terdapat pengaruh mediasi.

Koefisien Determinasi

Tabel 9. Hasil Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,570(a)	,325	,305	,35046

Sumber : Data diolah, 2020

Dari nilai Adjusted R Square sebesar 0,305 atau 30,5%, angka ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan (X) dan budaya organisasi (Z) memberikan kontribusi terhadap produktivitas kerja (Y) sebesar 30,5%. Sedangkan sisanya sebesar 69,5% dipengaruhi oleh sebab lain yang tidak diteliti.

Uji Hipotesis

Uji t

1. Pada pengujian hipotesis 1 untuk variabel kepemimpinan (X) nilai t hitung sebesar 4,980 dengan signifikansi 0,000. Berdasarkan hasil ini t hitung > t tabel dan nilai sig < 0,05. Hal ini berarti bahwa pengaruh yang terjadi pada kedua variabel ini adalah positif dan signifikan. Sehingga hipotesis pertama diterima. Hasil ini sesuai dengan penelitian oleh Syarifah Hanum (2017) dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Budaya Organisasi Clan pada Perusahaan Keluarga (Studi pada PT. Global Avionika Indonesia, Tangerang)", dengan hasil analisis gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi.
2. Pada pengujian hipotesis 2 untuk variabel kepemimpinan (X) nilai t hitung sebesar 0,213 dengan signifikansi 0,832. Berdasarkan hasil ini t hitung < t tabel dan nilai sig > 0,05. Hal ini berarti bahwa pengaruh yang terjadi pada kedua variabel ini adalah positif dan tidak signifikan. Sehingga hipotesis kedua ditolak. Hasil ini sesuai dengan penelitian oleh Cucu Sugiarti (2019) dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan", dengan hasil analisis gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Di dalam perusahaan, pemimpin tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan telah berpengalaman dalam produktivitas kerjanya. Dengan

struktur organisasi pada PT. Bestari Mulia yang baik juga menjadikan kepemimpinan manajer tidak memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap produktivitas kerja karyawan.

3. Pada pengujian hipotesis 3 untuk variabel budaya organisasi (Z) nilai t hitung sebesar 4,745 dengan signifikansi 0,000. Berdasarkan hasil ini t hitung > t tabel dan nilai sig < 0,05. Hal ini berarti bahwa pengaruh yang terjadi pada kedua variabel ini adalah positif dan signifikan. Sehingga hipotesis ketiga diterima. Hasil ini sesuai dengan penelitian oleh Cucu Sugiarti (2019) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan”, dengan hasil analisis budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.
4. Pada pengujian hipotesis 4 untuk variabel budaya organisasi (Z) sebagai variabel mediasi dari variabel kepemimpinan, nilai t hitung sebesar 3,3654 lebih besar dari nilai t tabel dengan tingkat signifikansi 5% yaitu sebesar 1.99495 maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0,0624 signifikan yang berarti terdapat pengaruh mediasi. Berdasarkan data hasil perhitungan dan beberapa tahapan di atas maka dapat diketahui bahwa hipotesis keempat diterima. Artinya terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap produktivitas kerja dengan budaya organisasi sebagai variabel mediasi.

Uji F

Tabel 10. Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,957	2	1,978	16,107	,000(a)
	Residual	8,229	67	,123		
	Total	12,185	69			

Sumber : Data diolah, 2020

Pada tabel anova diperoleh nilai Fhitung = 16,107, dan sig = 0,000 < 0,05 ini berarti variabel independen kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan benar-benar berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen produktivitas kerja. Maka dengan kata lain variabel-variabel independen kepemimpinan dan budaya organisasi mampu menjelaskan besarnya variabel dependen produktivitas kerja.

8. KESIMPULAN dan SARAN

Kesimpulan

1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap budaya organisasi di PT. Bestari Mulia.
2. Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja di PT. Bestari Mulia.
3. Budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja di PT. Bestari Mulia.
4. Kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja dengan budaya organisasi sebagai variabel mediasi di PT. Bestari Mulia.

Saran

1. Bagi perusahaan.

- a. Sebaiknya dalam upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan perusahaan membuat kebijakan yang bisa mempertahankan indikator-indikator dari kepemimpinan dan budaya organisasi yang ada sekarang.
 - b. Bahwa agar produktivitas kerja karyawan dapat maksimal maka perlu diadakan upaya-upaya dalam peningkatan produktivitas kerja karyawan seperti pemberian motivasi, kompensasi, kesejahteraan, jaminan sosial tenaga kerja dan jaminan keselamatan dan kesehatan kerja.
2. Bagi peneliti selanjutnya dapat menambah variabel pada penelitian yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bohlander, George., and Snell, Scott. 2015. *Principles of Human Resource. Management, 15th ed.* Mason, OH: South Western – Cengage Learning.
- Hanum, Syarifah. 2017. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Budaya Organisasi Clan pada Perusahaan Keluarga (Studi pada PT. Global Avionika Indonesia, Tangerang)*. Skripsi.
- Hasibuan, Malayu. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Munandar, dkk. 2015. *Peran Budaya Organisasi dalam Peningkatan Untuk Kerja Perusahaan*. Jakarta : Bagian Psikologi Industri dan Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.
- Rivai, Veithzal. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Jakarta : PT.Rajagrafindo Persada.
- Robbins dan Mary Coulter. 2015. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Sinungan, Muchdarsyah. 2016. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Bandung : PT. Bumi Aksara.
- Sugiarti, Cucu. 2019. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan*. Skripsi.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung : CV.Alfabeta.
- Sunyoto, D. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : CAPS.
- Sutikno, Sobri M. 2014. *Pemimpin dan Gaya Kepemimpinan*. Edisi Pertama. Lombok: Holistica.
- Usman. 2016. *Manajemen*. Jakarta : Erlangga.