

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi Empiris Pada PT. Surya Mandiri Jaya Sakti)**

SKRIPSI



Disusun Oleh:

DADANG HERNOWO

15.0101.0097

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN
BISNIS UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG**

2022

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Di era globalisasi salah satu faktor terpenting dari perusahaan yaitu sumber daya manusia, karena berperan aktif serta melibatkan langsung dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Perusahaan mengharapkan sumber daya manusia yang berkualitas, bersemangat dan berkompeten dalam mencapai target agar perusahaan mampu bersaing di era globalisasi ini. Sumber daya manusia dapat bertahan di era globalisasi di ikuti dengan adanya tingkat persaingan yang semakin erat seiring berkembangnya jaman. Sumber daya manusia tersebut memiliki fungsi penting dalam organisasi baik di pemerintahan ataupun swasta. Hal ini membuktikan bahwa sumber daya manusia menjadi kunci pokok yang layak tetap di perhatikan dalam seluruh aspek kebutuhanya.

Aspek terpenting bagi sumber daya manusia salah satunya adalah kinerja. Karena baik dan buruknya produktivitas karyawan akan sangat berpengaruh terhadap tujuan dan kesuksesan perusahaan. Menurut Ricardianto (2018) kinerja merupakan suatu gambaran tentang tingkat capaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan untuk mewujudkan target sasaran yang meliputi visi dan misi organisasi tersebut yang di atur dalam rencana strategis suatu organisasi. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan cara seorang pemimpin berkomunikasi dan berinteraksi terhadap orang lain untuk melakukan sesuatu. Robbins & Judge (2016) gaya kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian visi atau setuju. Gaya kepemimpinan merupakan sebuah metode yang dilakukan oleh para pemimpin dalam memberikan suatu pengarahan kepada karyawannya dalam menjalankan tugas yang diberikan (Khairizah et al. 2016). Selain itu menurut Kinicki (2014) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah upaya untuk mempengaruhi anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara sukarela.

Motivasi memegang berkontribusi penting dalam keberhasilan mencapai tujuan suatu organisasi karena dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan pada organisasi. Motivasi sebagai suatu proses pengarahan, menjaga dan membangkitkan perilaku manusia agar terarah pada suatu tujuan. Menurut Sutrisno (2017) motivasi adalah keadaan kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan, atau mengerakan dan motivasi yang mengarahkan dan menyalurkan perilaku, sikap dan tindak seseorang. Sedangkan menurut Wibowo (2016) menjelaskan motivasi sebagai dorongan yang di berikan untuk bertindak terhadap serangkaian proses dengan mempertimbangkan arahan, intensitas, ketekunan dan pencapaian tujuan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Organisasi itu sendiri merupakan sebuah unit yang terdiri atas dua

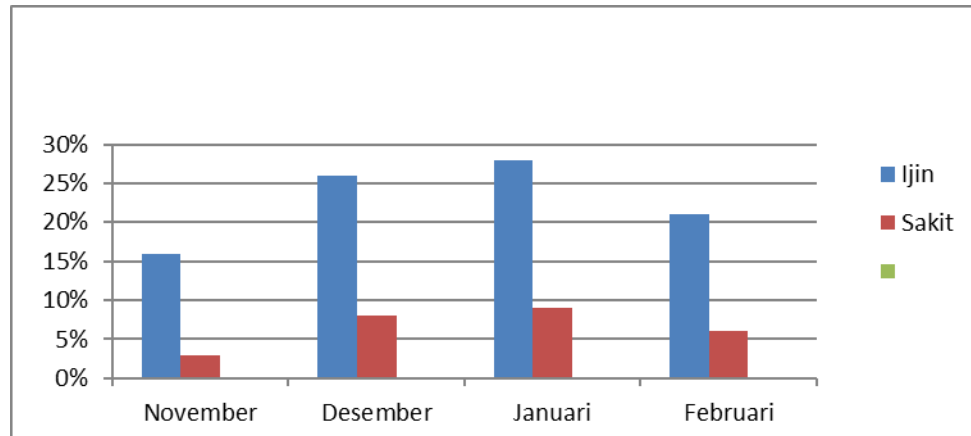
orang atau lebih, dan berfungsi untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Robbins & Judge (2013) definisi budaya organisasi adalah sebagai berikut: *“Organizational culture refers to a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations.”* Definisi diatas dapat diartikan bahwa budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dilaksanakan oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain.

Banyak penelitian tentang kinerja karyawan tetapi masih ada perbedaan dan masih menunjukkan *inkonsistensi*. Berikut hasil penelitian yang dilakukan oleh Yanuar (2022). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Hendri dkk (2021) hasil penelitian Gaya Kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Pasaribu (2019) Hasil penelitian menunjukkan variabel Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Isnaini (2018) Hasil penelitian bahwa motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan dari penelitian di atas maka peneliti tertarik melakukan penelitian tentang Gaya kepemimpinan, Motivasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dari penelitian sebelumnya adalah Penambahan variable Budaya organisasi, penelitian dari Darwis (2021) Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi yang baik akan memberikan pengaruh yang baik pula terhadap kinerja di suatu

perusahaan, khususnya dalam hal prosuktivitas. Perbedaan lain adalah dengan objek dan tempat yang berbeda yaitu di PT. Surya Mandiri Jaya Sakti Perusahaan manufaktur kayu yang mengekspor produknya sampai ke luar negeri dan salah satu perusahaan terbesar di Jawa Tengah.

PT. Surya Mandiri Jaya Sakti merupakan salah satu perusahaan manufaktur kayu terbesar di Jawa Tengah dan memiliki sertifikat Indonesian legal Wood, mutu *certification internasional* dan Komite Sertifikat Nasional. Perusahaan bekerja sama dengan kotak media dalam project website development dengan tema flat design dan elegance, tidak cuma itu saja website di dukung teknologi responsive design untuk memudahkan customer mengakses beragam device, seperti ponsel, tablet, laptop dan PC. Dan terdapat dual bahasa di website user friendly fitur dapat mempermudah customer dalam negeri atau mancanegara untuk mengakses informasi mengenai produk dan perusahaan. Kualitas Pemimpin menjadi hal yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. PT. Surya Mandiri Jaya sakti berupaya meningkatkan kinerja karyawannya, namun masih belum maksimal karena masih tingginya tingkat ketidakhadiran karyawan. Berikut grafik absensi selama empat bulan terakhir dan menjelaskan suatu fenomena masih tingginya absensi yang terjadi di perusahaan.



Sumber: PT. Surya Mandiri Jaya Sakti

Gambar 1. 1 Grafik Absensi

Pada gambar 1.1 Absensi karyawan dari empat bulan terakhir yaitu November 2021–February 2022. Ketidakhadiran paling banyak dengan alasan ijin dan sakit pada bulan Desember Dan Januari, dibulan Desember mencapai 34% sedangkan Januari mencapai 37%. Hal ini menunjukkan semakin tinggi Presentase Karyawan yang tidak hadir, maka produktivitas dan kinerja karyawan akan menurun dan target perusahaan sulit tercapai. Masih terdapat Ijin dengan alasan keperluan keluarga menunjukkan bahwa karyawan PT Surya Mandiri Jaya Sakti Kurang profesional dan peran pemimpin sangat dibutuhkan untuk mempengaruhi karyawan agar kinerja tetap berkualitas dan bermutu salah satunya dengan memberikan motivasi. Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka peneliti bertujuan mengambil judul: Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada karyawan PT. Surya Mandiri Jaya Sakti

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, peneliti akan membahas mengenai Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan. maka rumusan masalah yang akan diteliti pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap knerja karyawan?
2. Apakah Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja Karyawan?

C. Tujuan Penelitian

1. Menguji dan menganalisis pengaruh simultan gaya kepemimpinan, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan
2. Menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan
3. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan
4. Menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

D. Kontribusi Penelitian

Hasi penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk pihak pihak terkait, antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan bukti bahwa pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sebagai bahan referensi penelitian, selanjutnya dan sebagai pengaplikasian ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia.

2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan gambaran untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dijadikan bahan masukan untuk pengembangan dan pembinaan Sumber Daya Manusia di PT Surya Mandiri Jaya Sakti.

E. Sistematika Pembahasan

Penelitian ini terdiri dari lima bab dengan komponen saling berkaitan satu sama yang lain . Sistematika penulisan skripsi ini sebagai berikut:

BAB I : Pendahuluan

Bab ini tentang informasi informasi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II :Tinjauan Pustaka dan Perumusan hipotesis

Bab ini tentang teori-teori yang menjadi latar dari analisis data, yang di ambil dari penelitian terdahulu mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhdap Kinerja Karyawan. Telaah penelitian terdahulu, hipotesis, dan kerangka pemikiran.

BAB III : Metoda Penelitian

Bab ini menjelaskan mengenai metode yang digunakan dalam penelitian kemudian dijelaskan lebih lebih lanjut objek penelitian, populasi dan sampel, jenis data alat uji dan metode analisis data.

BAB IV : Hasil dan Pembahasan

Bab ini tentang hasil pembahasan dari penelitian yang digunakan menggunakan SPSS sehingga dapat mencapai tujuan dari penelitian yang telah dilakukan.

BAB V :Kesimpulan

Bab akhir dalam penyusunan skripsi yang terdapat kesimpulan dan saran dari penelitian yang dilakukan

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN RUMUSAN HIPOTESIS

A. Telaah Teori

Berikut akan dijabarkan teori teori maupun dari penelitian sebelumnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

1. Teori Atribusi

Teori Atribusi diacu dengan penelitian ini karena relevan dengan permasalahan dan ruang lingkup pembahasan. Menurut Fritz Heider dalam Septriyanda, dkk (2021) sebagai pecetus pertama teori atribusi, Menyatakan bahwa teori atribusi menjelaskan tentang perilaku seseorang. Perilaku seseorang dapat ditentukan oleh kekuatan internal (atribut personal seperti kemampuan, usaha) dan kekuatan eksternal (atribut lingkungan seperti peraturan, budaya organisasi). Teori atribusi yang menjelaskan tentang pemahaman peristiwa yang ada di sekitar mereka dan dijelaskan bahwa adanya perilaku yang berkaitan dengan sikap dan juga karakteristik individu. Maka dengan melihat karakteristik setiap individu diketahui sikap seseorang tersebut dalam menghadapi situasi.

Atribusi internal maupun atribusi eksternal dapat memengaruhi kinerja karyawan dan juga dapat mempengaruhi terhadap evaluasi individu, misalnya pemimpin memperlakukan bawahannya, serta mempengaruhi sikap individu terhadap pekerjaannya yang akan berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian ini

menggunakan teori atribusi karena untuk mengetahui faktor faktor yang mempengaruhi kualitas kinerja karyawan, khususnya pada karakteristik individu itu sendiri. Teori atribusi ini di gunakan untuk mengetahui proses kinerja karyawan PT. Surya Mandiri Jaya Sakti.

2. Kinerja karyawan

Kinerja merupakan suatu gambaran tentang tingkat capaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan untuk mewujudkan target sasaran yang meliputi visi dan misi organisasi tersebut yang di atur dalam rencana strategis suatu organisasi (Ricardianto, 2018). Pemahaman ini memberi pengertian bahwa kinerja merupakan fungsi, motivasi dan kemauan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan yang memiliki tingkat kemauan dan tingkat kemampuan tertentu.

Bangun (2016) menyatakan ada beberapa tujuan dari kinerja diantaranya:

- a. Evaluasi antar individu dalam organisasi. Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja dalam individu setiap organisasi tujuan ini dapat memberi manfaat untuk menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi.
- b. Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi. Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk mengembangkan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai dalam kinerja, bagi karyawan yang

memiliki kinerja yang rendah perlu melakukan pengembangan baik melalui pendidikan ataupun pelatihan.

- c. Pemeliharaan sistem. Berbagai system yang ada dalam organisasi, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem dengan subsistem yang lain. Salah satu subsistem yang tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem yang lainnya. Oleh karena itu dalam organisasi perlu di pelihara dengan baik.
- d. Dokumentasi. Penilaian kinerja akan member manfaat bagi dasar tidak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa yang akan datang. Manfaat penilaian kinerja berkaitan dengan keputusan keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia dan sebagai criteria untuk menguji validitas.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Hasabuan (2012) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja.

3. Gaya Kepemimpinan

Menurut Robbins & Judge (2016) gaya kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian visi atau

setujuan. Selain itu Kreitner dan Kinicki (2014) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah upaya untuk mempengaruhi anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara sukarela. Hasibuan (2016) mengatakan Gaya Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan mau bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Beberapa fungsi kepemimpinan Menurut Siagian dalam (Busro, 2018), yang mencakup tugas dan kewajiban, antaranya:

- a. Pemimpinan sebagai penentu arah. Pemimpin merupakan orang yang memberi arahan kemana organisasi akan dibawa. Dengan mewujudkan dalam bentuk visi, misi dan tujuan organisasi.
- b. Pemimpin sebagai mediator, Pemimpin merupakan mediator antara keinginan organisasi dengan keinginan karyawan.
- c. Peran pemimpin selaku integrator. Pemimpin berperan sebagai integrasi seluruh kegiatan yang akan dilaksanakan oleh suatu organisasi.

Menurut Kartono dalam (Purwanto, 2016) Fungsi kepemimpinan ialah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangun motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik, memberikan pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikut atau bawahan kepada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

4. Motivasi

Tujuan organisasi dapat tercapai karena adanya kinerja karyawan yang baik. Sehingga motivasi sangat penting dan dibutuhkan motivasi dapat muncul karena adanya tujuan yang belum tercapai atau karena harapan yang belum di inginkan Robbin dan Judge (2015) mendefinisikan motivasi sebagai suatu proses yang menjelaskan tentang kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam usaha mencapai tujuan. Menurut Sutrisno, (2016) Motivasi merupakan suatu faktor yang akan mendorong seseorang dalam melakukan suatu aktivitas tertentu, olehnya itu motivasi terkadang diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

Faktor faktor yang mempengaruhi motivasi menurut Sihotang (2017) antara lain:

- a. Faktor intern, antara lain: keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk memperoleh penghargaan, dan keinginan untuk memperoleh pengakuan.
- b. Faktor ekstern, antara lain: kondisi lingkungan kerja dan kompensasi memadai.

Aspek aspek yang mempengaruhi motivasi menurut Robbins & Judge (2013) antara lain:

- a. Mempunyai sifat agresif
- b. Kreatif dalam melaksanakan pekerjaan
- c. Mutu pekerjaan meningkat dari hari ke hari

- d. Mematuhi jam kerja
- e. Tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan kemampuan
- f. Inisiatif kerja yang tinggi

5. Budaya organisasi

Budaya organisasi adalah bentuk perilaku yang dilakukan oleh karyawan dan mempunyai nilai sebagai pedoman bagi karyawan yang bekerja. Menurut Sancoko (2019) Budaya organisasi adalah kekuatan dinamis dalam organisasi yang berputar, menarik dan interaktif dan dibentuk oleh gerakan dan perilaku karyawan, serta sikap. Menurut Syamsuri (2017) budaya organisasi adalah sistem penyebaran keyakinan dan nilai-nilai yang dikembangkan dalam suatu organisasi sebagai pedoman perilaku anggotanya. Budaya organisasi memiliki fungsi dalam mencapai sebuah tujuan menurut Fatimah (2018) yaitu:

- a. Berperan dalam menetapkan tapal batas artinya menciptakan perbedaan yang jelas antara organisasi satu dengan organisasi yang lain.
- b. Budaya memberikan rasa identitas kepada anggota organisasi.
- c. Mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri pribadi seseorang.
- d. Meningkatkan kemantapan sistem sosial karena budaya merupakan perekat sosial yang mempersatukan organisasi.

- e. Sebagai mekanisme pemuat makna dan mekanisme pengendali yang menandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

Wijayanti(2018) ada beberapa dimensi Budaya Organisasi antara lain:

1. Inisiatif individu adalah sejauh mana organisasi memberikan kebebasan kepada setiap karyawan dalam mengekspresikan pendapat atau ide dalam pelaksanaan tugas dan fungsi.
2. Tanggung jawab adalah sejauh mana karyawan suatu organisasi atau perusahaan dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dengan kesadaran penuh dan sesuai dengan komitmen organisasi, sehingga semua kegiatan yang dilakukan oleh karyawan mengarah pada pencapaian tujuan organisasi.
3. Integrasi adalah sejauh mana suatu organisasi dapat mendorong unit organisasi untuk bekerja secara terkoordinasi.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Rahardja (2018) dengan judul Pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan PD BPR BKK Taman Pemalang, Memiliki hasil yang menunjukkan bahwa variable Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dari Tangkudung (2018) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Etos Kerja, dan budaya Organisasi Terhadap kinerja karyawan Pada Hotel Gran Central manado memiliki hasil bahwa variabel Gaya kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Wuisan (2020) Menjelaskan dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Disiplin kerja, motivasi kerja, dan Budaya Organisasi terhadap kinerja, memiliki hasil yang menunjukkan bahwa variabel Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

Penelitian lain oleh Pellawagau Andi (2020) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja karyawan PT. Kasmar Tiaraya, Memiliki hasil yang menunjukkan bahwa variabel Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang berjudul *The Influence of Leadership and Organizational Culture on Employee Performance of PT Georg Fischer Indonesia Through Motivation as Intervening Variable* yang dilakukan oleh MutiarahRahnian, dkk (2021) memiliki hasil yang menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian lain oleh Enike (2021) dengan judul Pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Grapari Telkomsel Palangkaraya, Memiliki hasil yang menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan motivasi berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Syarifudin (2021) penelitian yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Pupuk Indonesia Logistik Jakarta Barat memiliki hasil yang menunjukkan variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Yanuar (2022) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin kerja dan Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Karyawan Memiliki hasil yang menunjukkan bahwa variabel Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian lain oleh Purnomo Hari, Dyah (2022) dengan judul Pengaruh Motivasi dan Gaya kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai hotel Horizon Pekalongan, Memiliki hasil bahwa variabel Motivasi dan Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

C. Perumusan Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah dan kajian teori yang telah di uraikan sebelumnya, hipotesis yang di ajukan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, motivasi, dan Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Atribusi merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang. Perilaku seseorang dapat ditentukan oleh kekuatan internal dan kekuatan eksternal. Gaya kepemimpinan termasuk dalam kekuatan eksternal sebagai pemicu kinerja karyawan. Motivasi termasuk dalam katagori kekuatan internal yang mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi yang tinggi dapat mendorong dalam diri seseorang karyawan unuk bekerja maksimal. Budaya organisasi termasuk dalam Atribusi eksternal dimana Budaya organisasi yang baik dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan juga dapat mempengaruhi terhadap evaluasi individu.

Pernyataan tersebut di dukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Djampagau (2019) mengatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian dari Effensy dkk (2020) memiliki hasil bahwa variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya maka dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H1: Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan

2. Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap kinerja Karyawan

Atribusi merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang. Perilaku seseorang dapat ditentukan oleh kekuatan internal yang berarti yang berada dalam diri seseorang sedangkan kekuatan eksternal yang berarti yang ada diluar individu dan gaya kepemimpinan termasuk dalam kekuatan eksternal sebagai pemicu kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian visi atau tujuan Robbins & Judge (2016). Setiap pemimpin memiliki sebuah cara untuk mempengaruhi orang lain, bawahan atau pengikut agar dapat mengikuti untuk mencapai tujuan yang di inginkan.

Penelitian yang dilakukan oleh Yanuar (2022) mengatakan bahwa bahwa variabel Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Agustin (2021) menunjukan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H2: Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan

Atribusi merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang. Konsep teori Atribusi perilaku seseorang dapat ditentukan oleh kekuatan internal dan kekuatan external. kekuatan internal yang berarti yang berada dalam diri seseorang sedangkan kekuatan external yang berarti yang ada diluar individu. Motivasi termasuk di dalam katagori kekuatan internal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi yang tinggi dapat mendorong dalam diri seseorang karyawan unuk bekerja maksimal.

Pernyataan tersebut di dukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Widuri, Bernarto, Wuisan (2020) dengan judul Pengaruh Disipin kerja, motivasi kerja, dan Budaya Organisasi terhadap kineja, memiliki hasil yang menunjukan bahwa variabel Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Nursidin (2018) memiliki hasil bahwa variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Fajar & Marjaya(2019) memiliki hasil yang menunjukan variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H3: Motivasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan

4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan

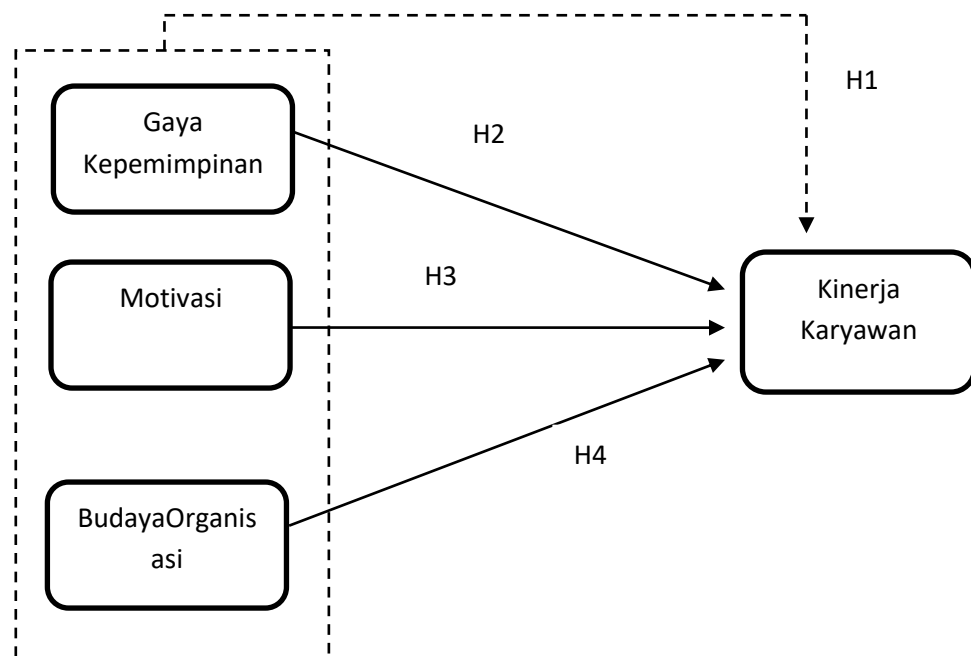
Atribusi merupakan teori yang tentang perilaku seseorang. Konsep penting dalam teori atribusi adalah Perilaku seseorang dapat ditentukan oleh kekuatan internal (atribut personal seperti kemampuan, usaha) dan kekuatan eksternal (atribut lingkungan seperti peraturan, budaya organisasi).

Budaya organisasi termasuk dalam Atribusi eksternal dimana Budaya organisasi yang baik dapat mempengaruhi memengaruhi kinerja karyawan dan juga dapat mempengaruhi terhadap evaluasi individu. Budaya organisasi adalah kekuatan dinamis dalam organisasi yang berputar, menarik dan interaktif dan dibentuk oleh gerakan dan perilaku karyawan, serta sikap Sancoko, (2019) memiliki hasil yang menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain dari Rivai (2020) memiliki hasil bahwa variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Manery (2018) memiliki hasil yang menunjukkan bahwa variabel Budaya organisasi positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H4: Budaya Organisasi Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan

D. Model Penelitian

Model Penelitian merupakan alur pemikiran antar konsep untuk memberikan gambaran. Model penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Model Penelitian

Keterangan Gambar:

- ▶ : Pengaruh Parsial
- - - - -▶ : Pengaruh Simultan

BAB III

METODA PENELITIAN

A. Populasi dan Sempel

1. Populasi

Populasi didefinisikan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya Sugiyono (2015:117). Jadi sampel yang dapat diambil harus bisa mewakili dari populasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Surya Mandiri Jaya Sakti yang berjumlah 877.

2. Sempel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2015:124) *purposive sampling* adalah teknik untuk menentukan sampel penelitian dengan beberapa pertimbangan atau karakteristik tertentu, yang bertujuan agar data yang diperoleh nantinya bisa lebih representatif. Kriteria dalam penelitian ini adalah karyawan yang telah bekerja lebih dari satu tahun. Dasar pertimbangan tersebut adalah masa kerja yang lama akan membuat karyawan mempunyai rasa ketertarikan kerja dalam suatu organisasi atau perusahaan (Keitner & Kinicki, 2004). Pendekatan pengambilan sampel berdasarkan Slovin dapat dirumuskan:

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

Keterangan:

n = Ukuran sampel

N = Ukuran Populasi

e = Tingkat kesalahan dalam pengambilan sampel

Dalam rumus slovinada ketentuan sebagai berikut:

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

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

dengan perhitungan sebagai berikut:

$$n = \frac{877}{1 + 877(10)^2} = 89,7 \text{ kemudian dibulatkan menjadi } 100 \text{ sampel.}$$

B. Jenis dan Sumber Data

Data kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan data kongkrit, data penelitian merupakan angka angka yang di ukur menggunakan statistik sebagai alat uji penghitungan berkaitan dengan masalah yang diteliti untuk menghasilkan kesimpulan (Sugiyono, 2018). Dari pengertian diatas maka peneliti menggunakan jenis penelitian kuantitatif.

1. Data Primer dan Sekunder

Data menurut Sugiyono (2015:193) diklasifikasikan menjadi data primer dan sekunder. Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data dan data sekunder adalah merupakansumber

yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Penelitian ini menggunakan data primer dengan membagikan kuisioner dan hasil kuisioner yang di peroleh dari responden.

2. Teknik pengumpulan data

Pengumpulan data dilakukan dengan membuat kuisioner langsung dan menggunakan google form, dengan memberikan daftar pernyataan yang terkait dengan indikator tiap masing masing variabel. Tujuan menyebar kuisioner agar dapat mengumpulkan data yang dapat menghasilkan informasi tertentu. Daftar pernyataan di isi responden dengan memberikan tanda centang (✓) pada lembar jawab kuesioner. Menurut Sugiyono (2015: 199) Kuesioner merupakan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden kemudian dijawabnya.

C. Definisi Operasional

a) Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja merupakan presepsi responden mengenai pencapaian atau hasil kerja yang di dapat agar perusahaan mampu untuk mencapai tujuan. Indikator kinerja karyawan bersumber dari Mankunegara (2013), antara lain:

1. Kualitas Kerja
2. Kuantitas Kerja

3. Tanggung Jawab

4. Kerjasama

5. Inisiatif

b) Gaya Kepemimpinan (X1)

Gaya Kepemimpinan yaitu persepsi responden tentang cara pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dalam mencapai tujuan. Indikator gaya kepemimpinan bersumber dari Rialmi, Gunawan (2019), antara lain:

1. Motivasi diri

2. Keyakinan

3. Keahlian

4. Perilaku

5. Integritas dan Etika

c) Motivasi (X2)

Motivasi adalah persepsi responden mengenai dorong dalam diri untuk melakukan aktivitas tertentu. Indikator Motivasi bersumber dari Abdul Latif, Muhammad rizki Zati (2018), antara lain:

1. Kebutuhan Fisiologi

2. Kebutuhan rasa aman

3. Kebutuhan Sosial

4. Kebutuhan penghargaan

5. Kebutuhan Aktualisasi diri

d) Budaya Organisasi (X3)

Budaya Organisasi merupakan persepsi responden bagaimana nilai yang dianut sebagai ciri dari organisasi dan dijadikan sebagai pedoman.

Indikator Budaya Organisasi bersumber dari Ramadani (2018), antara lain:

1. Inovasi memperhitungkan resiko
2. Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail
3. Berorientasi kepada semua kepentingan anggota
4. Agresif dalam bekerja
5. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja.

D. Metode Pengukuran

Pengukuran variabel ini menggunakan skala likert, Menurut Saputra & Nugroho (2017) skala likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur persepsi, sikap atau pendapat orang atau kelompok mengenai sebuah peristiwa atau fenomena sosial. Variabel yang di ukur menjadi lima tingkat yaitu (SS) = 5 poin, Setuju (S) = 4 poin, netral (N) = 3 poin, tidak setuju (TS) = 2 poin, sangat tidak setuju (STS) = 1 poin

E. Metode Analisis Data

1. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner.

Suatu kuesioner dinyatakan valid jika suatu pernyataan pada kuesioner

mampu untuk mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Penelitian ini berpedoman pada r tabel dan r hitung, r tabel dapat diketahui dengan nilai *degree of freedom* (df) dimana $df = n-2$ (n = jumlah data responden). R hitung dapat diketahui dari *corrected item total correlation*. Pengambilan keputusan pada uji ini apabila r hitung $\geq r$ tabel bernilai positif maka indikator dinyatakan valid dan apabila r hitung $\leq r$ tabel atau bernilai negatif maka dinyatakan tidak valid.

2. Uji Reabilitas

Uji reabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang dengan pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Variabel dinyatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0.70 (Ghozali, 2016).

3. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bertujuan untuk melihat hasil secara keseluruhan terhadap hubungan antara variabel satu dengan variabel lainnya (Ghozali, 2016). Analisis regresi dapat digunakan mengetahui pengaruh suatu variabel bebas terhadap variabel terikat dan untuk mengukur hubungan linear dua variabel atau lebih. Persamaan regresi linear berganda menurut Ghozali (2016) :

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + e$$

Keterangan :

Y	= Kinerja Karyawan
a	= Konstanta
b	= Koefisien Regresi
$X1$	= Gaya Kepemimpinan
$X2$	= Motivasi
$X3$	= Budaya Organisasi
e	= Error term (tingkat kesalahan)

4. Uji F

Penelitian ini menggunakan uji F untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel variabel independen secara bersama sama (simultan) terhadap variabel dependen (Ghozali, 2016). Uji F menunjukkan apakah variabel independen yang di masukan dalam model memiliki pengaruh terhadap variabel dependen. Pengujian Hipotesis secara simultan yang di maksud pengaruh Gaya Kepemimpinan($X1$), motivasi($X2$), budaya organisasi($X3$) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y). Tingkat signifikansi 5% (0,05) dengan membandingkan f hitung dan f tabel, jika f hitung < f tabel maka H_0 diterima dan H_1 ditolak dan jika f hitung > f tabel maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

5. Uji R^2

Uji Koefisien determinasi (Uji R^2) bertujuan untuk mengukur sejauh mana variabel bebas secara parsial atau bersama-sama dapat menjelaskan variasi variabel terikat. Koefisien determinasi memiliki nilai antara 0 dan 1 ($0 < R^2 < 1$). Menurut Ghazali (2016:95), nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel independen untuk menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Sebaliknya, nilai R^2 yang mendekati 1 menunjukkan bahwa variabel bebas menyediakan hampir semua informasi yang diperlukan untuk memprediksi variasi variabel bebas

6. Uji Parsial (Uji t)

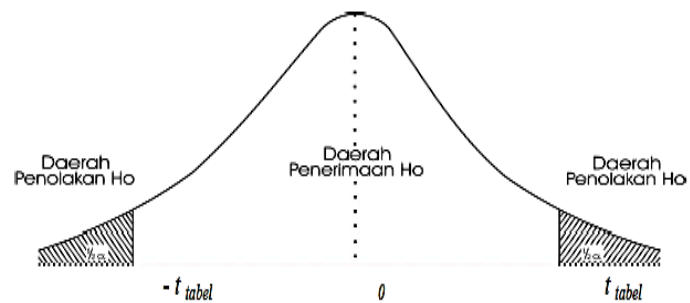
Uji t dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel independen secara independen menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali, 2016). Hipotesis dirumuskan sebagai berikut.
 $H_0: b_1 \neq 0$, Artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_0: b_1 = 0$, yang artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 0,05 dengan kriteria pengujian:

- a) Jika $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ pada $\alpha = 5\%$ maka H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara satu variabel independen terhadap variabel dependen.

- b) Jika $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$ $\alpha = 5\%$ maka H_0 diterima, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil uji-t dapat dilihat pada koefisien keluaran dari hasil regresi



Gambar 3. 1 Kurva Uji T

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh Gaya kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan berdasarkan hasil data yang telah diolah dan dilakukan analisis terdapat beberapakesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan, motivasi dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

B. Keterbatasan penelitian

1. Dalam penelitian ini Kinerja Karyawan hanya dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi. Sedangkan masih ada faktor-faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan.
2. Dalam proses pengolahan data menggunakan kuesioner yang didistribusikan kepada responden, sehingga data pada penelitian ini hanya berdasarkan data kuesioner. Tentunya dapat menimbulkan adanya perbedaan persepsi responden dengan responden lain dan juga dapat

berbeda dengan keadaan yang sebenarnya serta tempat dilakukan penelitian.

C. Saran

1. Bagi peneliti selanjutnya penelitian ini diharapkan dapat menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan Penelitian, seperti komitmen organisasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja.
2. selanjutnya diharapkan dapat menambah literatur dan juga artikel acuan yang akan digunakan sehingga mempermudah penelitian.
3. Bagi peneliti yang akan meneliti selanjutnya dapat menggunakan obyek penelitian yang lainnya sehingga referensi penelitian semakin banyak.

DAFTAR PUSTAKA

- ricardianto, 2018 pengaruh komunikasi, disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi pt. extrupack bekasi barat. jurnal sekolah tinggi ilmu ekonomi indonesia, 2020.
- robbins & judge, 2016 pengaruh kompensasi finansial dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi dan kinerja karyawan (studi pada bank jatim cabang bojonegoro). *diponegoro journal of management*. vol 8, nomer 4, tahun 2019, hal. 98-112.
- khairizah et al., 2016 pengaruh gaya kepemimpinan, locus of control, komitmen organisasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di roy santoso collection. jurnal inovasi penelitian. vol 2, no 1, juni 2021.
- kreitner & kinicki, 2014 faktor faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan: motivasi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan organisasi budaya (studi literatur menejemen sumber daya). jurnal ekonomi manajemen sistem informasi, vol 3, september 2021.
- sutrisno, 2017 pengaruh kemampuan kerja, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai badan pendapatan daerah kabupaten deli serdang. maneggio: jurnal ilmiah magister manajemen, volume 5, nomer 1, maret 2022. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/maneggio>
- wibowo, 2016 pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui kerja pada dinas pemberdayaan masyarakat desa (pmd) riau. jurnal ekonomi kiat, vol 30, no 2, des 2019.
- robbins & judge, 2013 pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada pt. perkebunan nusantara iii medan. jurnal bisnis administrasi, volume 07, nomor 02, 2018, 33-39.
- shella oktavia & yanuar, 2022 pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. jurnal manajemen dan kewirausahaan, vol 04, no.01, januari 2022.
- fritz heider, 1958 pengaruh pengendalian internal, sistem informasi akuntansi, motivasi kerja dan kapasitas sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan studi pada perusahaan jasa konstruksi di kota bandar lampung. jurnal akuntansi dan keuangan jak, vol 26, nomer 1, januari 2021
- bangun, 2018 pengaruh motivasi, disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pt pegadaian (persero) cabang sekup Palembang. jurnal terapan ilmu ekonomi, manajemen dan bisnis, vol 2, no 1, april 2022.

- hasibuan, 2016 faktor faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan: motivasi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan organisasi budaya (studi literatur menejemen sumber daya). jurnal ekonomi manajemen sistem informasi, vol 3, september 2021.
- busro, 2018 pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada kantor kecamatan cengkareng jakarta barat. jurnal prespektif, vol 17, no 2, september 2019.
- purwanto, 2016 pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada kantor kecamatan cengkareng jakarta barat. jurnal prespektif, vol 17, no 2, september 2019.
- robbins & judge, 2015 analisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan studi pada badan pengembangan sumber daya manusia daerah provinsi jawa tengah. *dipongoro journal of managment*, vol 6, no 4, 2017, hal 1-11.
- edy sutrisno, 2016 pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pt. bank dinar indonesia. jurnal ekonomi efektif, vol. 2, no.1, oktober 2019.
- sihotang, 2017 pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pt. nissin kogyo batam. jurnal ilmiah maksitek, vol 5, no 2, 2020.
- sancoko, 2019 pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pt. nissin kogyo batam. jurnal ilmiah maksitek, vol 5, no 2, 2020.
- fatimah, 2018 pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pt. nissin kogyo batam. jurnal ilmiah maksitek, vol 5, no 2, 2020.
- wijayanti, 2018 pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pt. nissin kogyo batam. jurnal ilmiah maksitek, vol 5, no 2, 2020.
- sugiyono, 2015 metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan r & d. alfabeta, cv, hal 117, desember 2015.
- sugiyono, 2015 metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan r & d. alfabeta, cv, hal 124, desember 2015.
- sugiyono, 2015 metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan r & d. alfabeta, cv, hal 193, desember 2015.
- sugiyono, 2015 metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan r & d. alfabeta, cv, 199, desember 2015.

- mangkunegara, 2013 pengaruh insentif dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada pt bintang satoe doea. jurnal ekonomi, volume 20, nomor 3, oktober 2018.
- garl yuki, 2009 pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kineja pegawai pada kantor suku dinas kependudukan dan pencatatan sipil jakarta selatan. jurnal jdm, vol 2, no 2, sep 2019.
- abdul latief et al., 2018 pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada pusat penelitian kelapa sawit (ppks). jurnal sistem informasi, vol 2, no 1, 2018.
- ramadani, 2018 pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pt. nissin kogyo Batam. jurnal ilmiah maksitek, vol 5, no 2, 2020.
- saputra & nugroho, 2017 pengembangan aplikasi kuisoner survey berbasis web menggunakan skala likert dan guttman. jurnal sains dan informatika, volume 5, nomer 2, november 2019.
- ghozali, 2016 pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (studi kasus pt. modernland realty, tbk). jurnal ilmiah menejemen sumber daya manusia, vol 3, no 3, mei 2020.
- ghozali, 2016 pengaruh komunikassi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada pt. visionet data intenasional cabang karawaci. jurnal ilmiah semarak, vol 4, no 2, juni 2021.