

THE EFFECT OF MOTIVATION OF WORK, LEADERSHIP STYLE, AND ORGANIZATIONAL CULTURE TO PERFORMANCE OF EMPLOYEE PRODUCTION FURNITURE STUDIES IN PT SCANCOM INDONESIA

Puji Prasetyo¹⁾ Dheasey Amboningtyas, SE, MM²⁾

¹⁾ Mahasiswa Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang

²⁾ Dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang

ABSTRAKSI

Meningkatnya jumlah barang *reject* (barang rusak) untuk diperbaiki dan penggantian komponen yang rusak dan menurunnya jumlah produksi dari tahun ketahun, dapat disebabkan oleh kecerobohan atau keteledoran karyawan yang mengakibatkan kinerja menurun. Sehingga tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, dan Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Jenis atau bentuk penelitian *exploratory research* melalui penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang digunakan untuk mengetahui hubungan dua variabel atau lebih. populasi yang dimaksud adalah para karyawan yang bekerja di PT ScanCom Indonesia yang bergerak dibidang produksi mebel. Jumlah seluruh karyawan pada PT ScanCom Indonesia sebanyak 269 karyawan. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 161 responden.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sehingga semakin baik motivasi kerja maka kinerja karyawan juga akan semakin baik begitu sebaliknya apabila human capital buruk maka orientasi pembelajaran akan menurun, gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sehingga semakin baik gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan akan semakin baik dan apabila gaya kepemimpinan buruk maka kinerja karyawan juga akan buruk, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja sehingga semakin baik budaya organisasi maka kinerja akan semakin baik pula begitu sebaliknya apabila budaya organisasi buruk maka akan berdampak pada memburuknya kinerja, motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan atau bersama-sama terhadap kinerja sehingga semakin baik motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi maka kinerja akan semakin baik pula begitu sebaliknya apabila motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi perusahaan buruk maka kinerja akan buruk.

Kata kunci: Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan

ABSTRACTION

Increasing the number of reject goods (broken goods) to repair and replacement of damaged components and decrease the number of production from year to year, can be caused by carelessness or negligence of employees resulting in decreased performance. So the purpose of this study is to determine the effect of work motivation on employee performance, to determine the influence of leadership style on employee performance, and To determine the effect of organizational culture on employee performance

Type or form exploratory research research through associative research, the research used to determine the relationship of two variables or more. the population in question is the employees who work in PT ScanCom Indonesia engaged in the production of furniture. The total number of employees at PT ScanCom Indonesia is 269 employees. The number of samples used in this study were 161 respondents.

The result of the research shows that work motivation has positive effect on employee performance so that the better the work motivation hence the employee performance will also be better so vice versa if human capital is bad hence the learning orientation will decrease, Leadership style have positive effect to employee performance so the better leadership style hence employee performance will be better and if the leadership style is bad then the performance of employees will also be bad, organizational culture have a positive effect on the performance so that the better organizational culture then the performance will be better also vice versa if bad organizational culture will have an impact on worsening performance, work motivation, and organizational culture influence simultaneously or together to the performance so that the better the work motivation, leadership style and organizational culture then the performance will be better also vice versa if the motivation of work, force to leadership and corporate organizational culture is bad then performance will be bad.

Keywords: Work Motivation, Leadership Style, Organizational Culture, Employee Performance

A. PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu yang mempelajari tentang peranan manusia dalam organisasi maupun perusahaan, baik terhadap sesama karyawan maupun hubungan antara atasan dan bawahan. Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi yang tujuannya adalah untuk memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Dalam perusahaan kinerja karyawan sangat menentukan keberhasilan perusahaan dalam memenuhi target yang diharapkan. Pencapaian tujuan organisasi dalam keberhasilan sumber daya manusia dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi sehingga akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Keefektifan karyawan dalam bekerja tergantung pada gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja yang mereka peroleh.

PT ScanCom merupakan sebuah perusahaan manufaktur yang memproduksi furnitur yang berdomisili di Semarang Jalan Tambakaji III. Tujuan perusahaan adalah menjadi produsen furnitur terbesar di Jawa Tengah. PT ScanCom dalam produksinya memiliki 6 divisi yaitu divisi incoming, divisi extention, divisi exclusive, Divisi ERW, divisi Siegment, dan divisi ICP. Dimana masing-masing divisi merupakan satu kesatuan kerja dalam pembuatan furniture dari bahan mentah hingga menjadi furniture jadi.

Hasil produksi yang maksimal memegang peranan penting dalam kegiatan operasional perusahaan dalam proses produksi. Upaya peningkatan hasil produksi dalam proses produksi sangat diperlukan yaitu dari mulai penerimaan bahan baku oleh divisi incoming, proses produksi hingga barang jadi. Data jumlah produksi furnitur pada tahun 2012-2016 mengalami peningkatan dan penurunan produksi, seperti tampak pada tabel berikut

Tabel 1
Rata-rata produksi furniture dan jumlah kerusakan barang per bulan

Tahun	Rata-rata produksi furnitur /bulan	Rata-rata barang rusak /bulan
2012	7.746 unit	1123 unit
2013	7.710 unit	1097 unit
2014	7.694 unit	1134 unit
2015	7.625 unit	1041 unit
2016	7.698 unit	1124 unit

Sumber: PT ScanCom Indonesia Tahun 2017

Berdasarkan data diatas jumlah produksi pada tahun 2012 sebanyak 7.746 unit dan menurun pada tahun 2016 sebanyak 7.698 unit. Untuk rata-rata barang rusak tiap bulan berjumlah 1123 unit pada tahun 2012 dan meningkat pada tahun 2016 sebanyak 1124 unit

Produksi merupakan suatu kegiatan yang dikerjakan untuk menambah nilai guna suatu benda atau menciptakan benda baru sehingga lebih bermanfaat dalam memenuhi kebutuhan. Produksi PT ScanComp merupakan kegiatan menambah daya guna suatu benda dengan mengubah sifat dan bentuknya menjadi barang jadi berupa furnitur.

Proses produksi pada PT ScanComp dimulai dari bagian incoming yang menerima barang dari suplier untuk di terima di PT ScanComp, setelah bahan dari suplier diproses bagian incoming, tahapan selanjutnya diproses pada divisi extention berupa pengamplasan pertama, kemudian masuk pada divisi exclusive, dimana pada divisi ini berfungsi sebagai pengamplasan yang lebih halus dan sudah masuk proses pemolesan. Proses produksi selanjutnya masuk pada divisi ICP yang bertugas memberikan busa dan dakron pada furnitur, setelah proses selesai maka barang jadi masuk divisi Siegment yaitu divisi pengecekan barang, apabila barang lolos uji maka akan masuk ke bagian pengemasan apabila barang terdapat kerusakan akan masuk pada divisi ERW yang bertugas memperbaiki barang rusak. Proses produksi yang sudah terbagi menjadi beberapa bagian akan dapat memudahkan pihak PT ScanComp dalam mengontrol kinerja setiap bagian dan dari proses tersebut dapat menjadi sebuah keuntungan bagi pihak PT Scancomp karena dapat mengefisiensikan waktu dan tenaga hanya terfokus pada produksi. Efisiensi waktu tenaga dapat menghemat biaya produksi dan akan menguntungkan pihak perusahaan.

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh motivasi kerja. Ada beberapa hal yang berhubungan dengan motivasi kerja karyawan PT. ScanCom yang perlu mendapat perhatian yaitu masih ditemukannya penempatan orang yang tidak pada tempatnya yang tidak sesuai dengan jabatan atau kemampuan kerjanya, kurangnya penghargaan terhadap karyawan yang berkinerja baik dan uang jam lembur terlalu sedikit sehingga beberapa karyawan sering mengambil jam lembur untuk menambah penghasilan mereka.

Menurut salah satu pegawai PT ScanCom yaitu bapak Subkhi menyatakan "Sekitar 3 tahun terakhir selama bekerja di PT ScanCom karyawan yang berprestasi baik, tidak pernah mendapatkan hadiah dari pimpinan". Keadaan yang demikian harus diantisipasi secepatnya karena jika seorang karyawan tidak mendapatkan motivasi berupa penghargaan akan berdampak pada kinerja karyawan yaitu karyawan dalam bekerja kurang bersemangat, malas, lambat bahkan bisa banyak melakukan kesalahan. Hasil penelitian lain tentang motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja seperti hasil penelitian yang diungkapkan oleh Larasati (2014) dan Shahzadi (2015) yang mengungkapkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpin merupakan salah satu faktor penting karena faktor kepemimpinan dapat memberikan pengaruh yang berarti terhadap kinerja

karyawan karena pimpinan yang merencanakan, menginformasikan, membuat, dan mengevaluasi berbagai keputusan yang harus dilaksanakan dalam perusahaan tersebut, seperti halnya di PT ScamCom dimana pimpinan akan mengkoordinasi karyawan dan memberi target pada karyawan dalam mencapai target produksi harian. Keberhasilan suatu perusahaan ditunjang oleh peran dari seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi bawahannya. Untuk mewujudkan gaya kepemimpinan yang efektif diperlukan pemimpin yang berkualitas dan professional yang mampu mempengaruhi bawahannya agar dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan target yang diberikan oleh perusahaan. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Dimana gaya pemimpin yang otoriter akan menyebabkan kinerja karyawan terganggu. Sehingga karyawan yang bekerja akan menjadi tertekan dan kurang bersemangat untuk bekerja. Penelitian tentang gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja diantaranya yang dilakukan oleh Diputra (2016), Iqbal (2015) dan Atmayana (2016) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian terdahulu berbeda seperti yang diungkapkan oleh Aripin (2013) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan budaya organisasi juga tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ijah (2013) mengungkapkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Gopal (2014) juga mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian yang berbeda dalam pengaruhnya terhadap kinerja karyawan terutama yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi. Untuk itu penelitian ini mencoba menguji kembali terhadap variabel yang telah diuji oleh peneliti terdahulu dengan hasil berbeda.

Malik (2013) menyebutkan bahwa kinerja organisasi tergantung pada kinerja karyawan, atau dengan kata lain kinerja karyawan akan memberikan kontribusi pada kinerja organisasi. Sehingga perilaku organisasi baik secara individu maupun kelompok dapat dipengaruhi oleh adanya kinerja dari para karyawan di organisasi tersebut. Kinerja karyawan merupakan hal yang perlu di perhatikan mengingat tujuan dan kemajuan organisasi akan dapat tercapai dan bertahan apabila kinerja karyawan diperhatikan secara menyeluruh, kinerja dapat berarti pelaksanaan dan tindakan yang dilakukan oleh karyawan dalam rangka mengerjakan tugas sehingga dapat dinilai dan diukur (Tahir, 2014).

Atas dasar latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka peneliti tertarik untuk mengambil judul Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada PT ScanCom Indonesia.

B. TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja

Rahadi (2010:4) mengartikan kinerja sebagai: Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mendapai tujuan organisasi bersangkutan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Motivasi Kerja

Motivasi merupakan suatu proses psikologi seseorang, meskipun pada akhirnya diambil suatu kesimpulan bahwa motivasi bukan satu-satunya cara yang dapat menjelaskan adanya perilaku seseorang, karena banyak unsur yang dapat menjelaskan tentang perilaku manusia. Priyono (2007:77) mengemukakan bahwa motivasi sering diartikan dengan istilah dorongan, yang berarti tenaga yang menggerakkan jiwa dan jasmani untuk berbuat, sehingga motif merupakan *driving force* seseorang, untuk bertingkah laku dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Setiap orang mempunyai motif diri yang tentu bisa berbeda antara orang yang satu dengan yang lainnya.

Gaya Kepemimpinan

Tiyanto (2009) mendefinisikan Kepemimpinan sebagai hubungan antara pemimpin dengan bawahan dimana seorang pemimpin akan mempengaruhi bawahan dan bawahan akan mengikuti keputusan pemimpin. Kepemimpinan melibatkan bawahan dalam melaksanakan putusan yang diambil oleh seorang pemimpin dimana bawahan akan mengikuti arahan pimpinan. Kepemimpinan didasarkan hubungan mendalam antara bawahan dan pimpinan. Hubungan antara pemimpin dan bawahan merupakan hubungan timbal balik dan merupakan hubungan tanpa paksaan, dan kepemimpinan itu sendiri adalah sebuah proses yang saling mempengaruhi

Budaya Organisasi

Charles Hampden Turner dalam Thahir (2014:106) mendefinisikan budaya organisasi sebagai perilaku yang tepat, ikatan-ikatan dan motivasi individu, dan menegaskan solusi bila ada kemenduaan. Ini menentukan cara dari organisasi memproses informasi, hubungan internal, dan nilai-nilai yang ada. Budaya organisasi harus difungsikan pada setiap tingkat organisasi dari keadaan yang samar-samar menjadi suatu yang nampak. Kendali dan pemahaman budaya organisasi merupakan tanggung jawab pimpinan dan alat utama pimpinan (manager) mendorong kinerja yang tinggi dan memelihara nilai-nilai kebersamaan

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi sering, diartikan dengan istilah dorongan, yang berarti tenaga yang menggerakkan jiwa dan jasmani untuk berbuat, sehingga motif merupakan *driving force* seseorang, untuk bertingkah laku dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Setiap orang mempunyai motif diri yang tentu bisa berbeda antara orang yang satu dengan yang lainnya (Thahir, 2014). Motivasi bertolak dari prinsip utama bahwa manusia (seseorang) hanya melakukan suatu kegiatan yang menyenangkannya untuk dilakukan. Prinsip itu tidak menutup kemungkinan bahwa dalam keadaan terpaksa seseorang mungkin saja melakukan sesuatu yang tidak disukainya. Begitu juga dengan tenaga pendidik yang butuh motivasi untuk meningkatkan kinerjanya (Priyono, 2010). Karyawan memerlukan motivasi agar kinerjanya meningkat, karena kinerja merupakan pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk output kuantitatif maupun kualitatif, kreatifitas, fleksibilitas, dapat diandalkan, atau hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi, sehingga motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja (Theodora, 2015).

Larasati (2014) menyebutkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dimana semakin tinggi motivasi maka akan tinggi pula kinerja karyawan yang berarti terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Shahzadi (2014) menyatakan bahwa motivasi kerja berhubungan dengan dorongan yang ada pada diri seseorang untuk meraih sesuatu sehingga dengan adanya dorongan meraih sesuatu maka seseorang akan bertindak meningkatkan kinerjanya, sehingga hipotesis dalam penelitian ini adalah.

H1 : Ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan sebagai sebuah hubungan yang saling mempengaruhi diantara pimpinan dan pengikut yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersamanya (Marmis, 2010). Kepemimpinan melibatkan hubungan pengaruh yang mendalam, yang terjadi diantara orang-orang yang menginginkan perubahan signifikan, dan perubahan tersebut mencerminkan tujuan yang dimiliki bersama oleh pemimpin dan pengikutnya. Pengaruh dalam hal ini berarti hubungan diantara pemimpin dan pengikut sehingga bukan sesuatu yang pasif, tetapi merupakan suatu hubungan timbal balik dan tanpa paksaan. Dengan demikian, kepemimpinan itu sendiri merupakan proses yang saling mempengaruhi. Sehingga dengan adanya gaya kepemimpinan maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Diputra (2016) dan Atmayana (2016) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yaitu semakin tinggi skor nilai kepemimpinan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Iqbal (2015) menyebutkan kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui gaya kepemimpinan, karena apabila karyawan memiliki panutan pemimpin yang baik dan pemimpin yang dapat memberikan contoh bagi bawahan maka akan berdampak pada kinerja karyawan, sehingga hipotesis dalam penelitian ini adalah.

H2 : Ada pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi merefleksikan asumsi-asumsi tentang pelanggan, karyawan, misi, produk, kegiatan-kegiatan, dan asumsi-asumsi yang telah berjalan baik pada waktu lalu dan dituangkan dalam norma tingkah laku, harapan-harapan tentang legitimasi, cara berpikir dan bertindak yang diharapkan (Thahir, 2014). Budaya organisasi sebagai perspektif untuk memahami perilaku individu dan kelompok dalam suatu organisasi, juga memiliki keterbatasan, pertama budaya bukan satu-satunya cara untuk memandang organisasi. Kedua budaya organisasi belum tentu didefinisikan sama oleh dua ahli teori atau peneliti. Maka budaya organisasi adalah apa yang diperspektifkan karyawan dan cara persepsi ini menciptakan suatu pola keyakinan, nilai dan ekspektasi, dengan hal ini maka budaya organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Rahadi, 2010). Fauzi (2010) mengungkapkan bahwa budaya organisasi dapat berdampak pada kinerja karyawan, karyawan dapat mengenal satu dengan yang lain dan dapat bertutur sapa dengan sesama karyawan sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan.

Awadh (2013) dan Fauzi (2016) menyebutkan bahwa terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, artinya bahwa apabila budaya organisasi di suatu lembaga dalam keadaan baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan, sehingga hipotesisnya adalah

H3 : Ada pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi kerja, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Kinerja merupakan kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku dan prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya, sehingga kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh variabel lain seperti motivasi, dimana motivasi bertolak dari prinsip utama bahwa manusia (seseorang) hanya melakukan suatu kegiatan yang menyenangkannya untuk

dilakukan. Prinsip itu tidak menutup kemungkinan bahwa dalam keadaan terpaksa seseorang mungkin saja melakukan sesuatu yang tidak disukainya, selain itu kinerja juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja dikarenakan Kepemimpinan merupakan proses pemimpin dalam mempengaruhi bawahan yang deskripsikan sebagai proses akan tetapi sebagian besar kepemimpinan menurut teori kepemimpinan difokuskan pada seorang figur pemimpin, dalam kepemimpinan akan menciptakan budaya organisasi guna peningkatan kinerja karyawan. Budaya kerja meningkatkan motivasi kerja yang tinggi, terampil dan berkepribadian, sehingga mampu mengembangkan prestasi dan menumbuhkembangkan rasa kesetiakawanan dan kerja keras serta berorientasi ke masa depan dan akhirnya akan meningkatkan kinerja

H4 : Motivasi kerja, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

C. Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah *eksplanatory research* atau penelitian penjelasan. Menurut Sugiyono (2015:14) penelitian bersifat *eksplanatory* adalah penelitian yang menyoroti pengaruh antar variabel-variabel penentu yang menguji hipotesis yang diajukan dan uraiannya mengandung deskripsi akan tetapi terfokus pada hubungan variable

Populasi dan Penentuan Sampel

populasi yang dimaksud adalah para karyawan yang bekerja di PT ScanCom Indonesia yang bergerak dibidang produksi mebel. Jumlah seluruh karyawan pada PT ScanCom Indonesia sebanyak 269 karyawan. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 161 responden dengan menggunakan rumus slovin

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan salah satu aspek yang berperan dalam kelancaran dan keberhasilan dalam suatu penelitian. Dalam penelitian ini metode pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut : metode dokumentasi dan kusisioner.

Instrumen Pengukuran

Skala yang dipakai dalam penyusunan kuesioner adalah skala Likert 5 point, sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, sangat tidak setuju.

Metode Analisis

Dalam penelitian ini, analisis deskriptif menjelaskan data-data yang dihasilkan atas variabel kompetensi, pengembangan karir, kinerja pegawai dan komitmen organisasi.

Uji Instrumen

Validitas instrumen diuji menggunakan korelasi bivariat *product moment*. Item instrumen dianggap valid jika koefisien korelasi terhadap total skornya signifikan. Reliabilitas instrumen diuji dengan menggunakan *Cronbach Alpha*. Instrumen dianggap reliabel jika koefisien *Cronbach Alpha* lebih besar sama dengan 0,6.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov (uji K-S). Kaidah yang digunakan adalah suatu variabel dikatakan berdistribusi normal apabila nilai *Asym. Sig. (2-tailed)* > tingkat *alpha* sebesar 5%.

Uji Multikolinieritas

Setiap peneliti harus menentukan tingkat kolonieritas yang masih dapat ditolerir. Jika *VIF* kurang dari 10 dan nilai tolerance lebih dari 0,1 maka regresi bebas dari *multikolinieritas*.

Uji Heterokedastisitas

Uji *heteroskedastisitas* bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance*. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut *homoskedastisitas*, dan jika berbeda disebut *heteroskedastisitas*. Model regresi yang baik adalah yang *homoskedastisitas*.

Koefisien Determinasi

Jika *R* semakin besar, maka prosentase perubahan variable tidak bebas (*Y*) yang disebabkan oleh variabel bebas (*X*) semakin tinggi, maka prosentase perubahan variable tidak bebas (*Y*) yang disebabkan oleh variable bebas (*X*) semakin rendah.

Pengujian Hipótesis

Uji t

Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_a diterima yang berarti secara persial ada pengaruh secara positif dan signifikan antara independen variabel dan sebaliknya.

Uji F

Bila $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima berarti secara simultan atau bersama-sama ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel independen dan sebaliknya.

D. PEMBAHASAN

Hasil Analisis Regresi

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pola perubahan nilai variabel yang disebabkan oleh

Persamaan regresi pada perhitungan pengaruh motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dapat dinyatakan dalam persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y_1 = 0.226 X_1 + 0.224 X_2 + 0.226 X_3.$$

Hasil persamaan regresi Persamaan di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

Persamaan I : $Y_1 = 0.226 X_1 + 0.224 X_2 + 0.226 X_3$, dapat dijelaskan bahwa motivasi kerja (X_1), gaya kepemimpinan (X_2) dan budaya organisasi (X_3) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y).

1. Nilai koefisien regresi motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bernilai positif sebesar 0,226, dapat diartikan bahwa semakin baik motivasi kerja, maka akan membuat karyawan semakin baik dalam kinerjanya.
2. Nilai koefisien regresi pada gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan memiliki koefisien positif sebesar 0,224, dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan yang semakin baik pada suatu organisasi, maka akan mencerminkan bahwa pemimpin dalam semakin baik akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.
3. Nilai koefisien regresi pada budaya organisasi terhadap kinerja karyawan memiliki koefisien positif sebesar 0,226, dapat diartikan bahwa budaya organisasi yang semakin baik pada suatu organisasi, maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan

Pengujian Hipotesis

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh hasil bahwa nilai t hitung sebesar 2,571 dan nilai signifikansi sebesar $0,011 < 0,05$. Pada taraf signifikansi 5% dengan nilai derajat kebebasan ($dk = 161-3-1 = 157$) maka diperoleh t tabel sebesar 1,975 lebih kecil dari t hitung yaitu sebesar 2,571. Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian terbukti bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat diartikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang ada pada diri karyawan maka karyawan akan terdorong melakukan

variabel lain dan untuk menemukan tingkat keeratan hubungan variabel yang berbeda dalam suatu populasi (Ghozali, 2010, p.81). Dalam penelitian ini, uji regresi dilakukan untuk mengetahui pengaruh dan besar pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil perhitungan SPSS sebagai berikut:

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti atau diterima.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan diperoleh hasil bahwa nilai t hitung sebesar 2.730 dan nilai signifikansi sebesar $0,007 < 0,05$. Pada taraf signifikansi 5% dengan nilai derajat kebebasan ($dk = 161-2-1 = 157$) maka diperoleh t tabel sebesar 1,975 lebih kecil dari t hitung yaitu sebesar 2.730. Hal tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti atau diterima.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Hasil pengujian pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja diperoleh hasil bahwa nilai t hitung sebesar 3.818 dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Pada taraf signifikansi 5% dengan nilai derajat kebebasan ($dk = 161-2-1 = 157$) maka diperoleh t tabel sebesar 1,975 lebih kecil dari t hitung yaitu sebesar 3.818. Hal tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sehingga hipotesis yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja terbukti atau diterima.

Uji F (Uji Anova)

Pengujian terhadap model dilakukan dengan menggunakan uji bersama-sama antara variabel-variabel independen terhadap variabel dependen, dimana hasil signifikansi harus di bawah tingkat signifikansi α yang telah ditetapkan yaitu sebesar 5%.

sesuatu sesuai dengan tujuan perusahaan sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan. Dorongan yang kuat dari dalam diri karyawan untuk bekerja akan berdampak pada kinerja karyawan, sehingga dengan adanya dorongan pada diri individu untuk mencapai kedudukan yang diinginkan maka karyawan akan berusaha meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Motivasi sering diartikan sebagai

dorongan yang menggerakkan jiwa dan jasmani untuk berbuat dan motivasi adalah dorongan seseorang untuk bertingkah laku dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Setiap orang mempunyai motivasi diri yang tentu bisa berbeda antara orang yang satu dengan yang lainnya. Motivasi kerja seseorang akan berdampak pada kinerjanya, semakin baik motivasi maka kinerja akan baik pula, karena kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Karyawan memerlukan motivasi agar kinerjanya meningkat, karena kinerja merupakan pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk output kuantitatif maupun kualitatif, kreatifitas, fleksibilitas, dapat diandalkan, atau hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi, sehingga motivasi kerja akan berdampak pada kinerja.

Hasil penelitian sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Larasati (2014) menyebutkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, hal senada juga diungkapkan oleh Theodora (2015) dimana semakin tinggi motivasi maka akan tinggi pula kinerja karyawan yang berarti terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hal serupa juga diungkapkan oleh Shahzadi (2014) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, artinya semakin baik motivasi kerja maka akan semakin baik pula kinerja karyawan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan terbukti berpengaruh positif dan signifikan. Dapat diartikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan maka akan berdampak pada aktifitas kerja karyawan, dimana karyawan akan mematuhi perintah atasan, sehingga kinerja karyawan akan maksimal. Hasil temuan mengindikasikan bahwa indikator gaya kepemimpinan dapat menyesuaikan dengan indikator dari kinerja karyawan. Adanya perubahan gaya kepemimpinan akan berdampak pada kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan berhubungan dengan kinerja karyawan artinya kepemimpinan yang baik yaitu dengan adanya pemimpin membicarakan kembali tugas yang diberikan kepada bawahan akan dapat meningkatkan kinerja karyawan, disamping itu pemimpin kinerja juga dapat meningkat apabila atasan memeriksa kembali tugas yang diberikan. Gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan sebagai

sebuah hubungan yang saling mempengaruhi diantara pimpinan dan pengikut yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersamanya dalam meningkatkan kinerja. Kepemimpinan melibatkan hubungan pengaruh yang mendalam, yang terjadi diantara orang-orang yang menginginkan perubahan signifikan, dan perubahan tersebut mencerminkan tujuan yang dimiliki bersama oleh pemimpin dan pengikutnya. Gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja seseorang hal tersebut didasarkan bahwa kinerja merupakan pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk output kuantitatif maupun kualitatif, kreatifitas, fleksibilitas, dapat diandalkan, atau hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi. Gaya kepemimpinan dapat memberi pengaruh terhadap kinerja didasarkan pada hubungan diantara pemimpin dan pengikut sehingga apabila hubungan timbal balik dan tanpa paksaan serta memiliki gaya kepemimpinan dengan baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Diputra (2016) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, hal sama juga diungkapkan oleh Atmayana (2016) yang mengungkapkan bahwa semakin tinggi skor nilai kepemimpinan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan artinya terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Iqbal (2015) juga menyebutkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan .

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan didapatkan hasil pengaruh positif dan signifikan. Dapat diartikan bahwa semakin baik budaya organisasi maka karyawan dapat mempersiapkan organisasi tersebut dalam kondisi yang baik pula, kondisi yang baik akan menunjang karyawan dalam berkomunikasi dengan sesama karyawan sehingga kinerja karyawan akan dapat meningkat. Artinya budaya organisasi yang berkaitan dengan kesiapan karyawan dalam memulai pekerjaan sebelum bekerja akan berpengaruh pada hasil kerja karyawan, pelatihan yang disesuaikan dengan kekurangan pengetahuan dan ketrampilan karyawan juga akan berpengaruh pada meningkatnya kinerja karyawan.

Budaya organisasi akan mempengaruhi kinerja karyawan hal tersebut dikarenakan kinerja karyawan berhubungan dengan prestasi kerja karena untuk mengukur kinerja karyawan perlu adanya penilaian prestasi kerja para karyawannya, untuk mengetahui prestasi yang dapat dicapai oleh

setiap karyawan, apakah prestasinya termasuk kategori baik, cukup atau kurang. Budaya organisasi yang diperspektifkan karyawan akan menciptakan suatu pola keyakinan, nilai dan ekspektasi, dengan hal ini maka budaya organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi sebagai perilaku yang tepat, ikatan-ikatan dan motivasi individu, dan menegaskan solusi bila ada kemungkinan. Ini menentukan cara dari organisasi memproses informasi, hubungan internal, dan nilai-nilai yang ada. Budaya organisasi merefleksikan asumsi-asumsi tentang pelanggan, karyawan, misi, produk, kegiatan-kegiatan, dan asumsi-asumsi yang telah berjalan baik pada waktu lalu dan dituangkan dalam norma tingkah laku, harapan-harapan tentang legitimasi, cara berpikir dan bertindak yang diharapkan.

Hasil penelitian sejalan dengan Fauzi (2016) yang menyebutkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Awadh (2013) juga menyebutkan hal yang sama yaitu terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, artinya semakin baik budaya organisasi pada sebuah institusi maka kinerja juga akan semakin baik pula.

Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap terhadap kinerja karyawan. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan, maka semakin membuat karyawan termotivasi dalam bekerja sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan secara maksimal. Efektifitas kepemimpinan biasanya dipertimbangkan dari segi tercapainya suatu tujuan. Orang memandang kepemimpinan itu efektif atau tidak efektif dari segi kepuasan yang diperoleh dari pengalaman pekerjaan seluruhnya. Penerimaan dari pengarahan atau perintah seorang pemimpin sebagian besar tergantung dari harapan para bawahannya, Dengan gaya kepemimpinan yang baik disertai motivasi akan berdampak pada kinerja karyawan, dimana kinerja karyawan adalah pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk output kuantitatif maupun kualitatif, kreatifitas, fleksibilitas, dapat diandalkan, atau hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi.

Semakin tinggi budaya organisasi maka budaya yang ada di organisasi akan mampu meningkatkan motivasi karyawan sehingga akan berdampak pada kinerja karyawan yang meningkat. Budaya organisasi merupakan budaya

kerja yang meningkatkan motivasi kerja tinggi, terampil dan berkepribadian, sehingga mampu mengembangkan prestasi dan menumbuhkembangkan rasa kesetiakawanan dan kerja keras serta berorientasi ke masa depan. Budaya kerja dapat meningkatkan sistem sosial yang terjadi di perusahaan, seperti iklim persaingan yang sehat dalam pengembangan karir, dapat melaksanakan pengendalian sikap dan perilaku karyawan. Budaya organisasi dengan motivasi yang baik akan dapat berdampak pada kinerja karyawan, karena motivasi dapat ditingkatkan oleh budaya organisasi yang baik dan akan menghasilkan kinerja yang baik pula.

E. Kesimpulan

Berdasarkan uraian hasil penelitian pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sehingga semakin baik motivasi kerja maka kinerja karyawan juga akan semakin baik begitu sebaliknya apabila human capital buruk maka orientasi pembelajaran akan menurun. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sehingga semakin baik gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan akan semakin baik dan apabila gaya kepemimpinan buruk maka kinerja karyawan juga akan buruk. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja sehingga semakin baik budaya organisasi maka kinerja akan semakin baik pula begitu sebaliknya apabila budaya organisasi buruk maka akan berdampak pada memburuknya kinerja. Motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan atau bersama-sama terhadap kinerja sehingga semakin baik motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi maka kinerja akan semakin baik pula begitu sebaliknya apabila motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi perusahaan buruk maka kinerja akan buruk.

Saran hasil penelitian tentang budaya organisasi disarankan bagi organisasi perusahaan perlu untuk menganjurkan pada karyawan berinovasi dalam pekerjaan serta memberikan kebebasan dalam melakukan langkah kerja baik itu didalam perusahaan maupun diluar perusahaan sehingga akan berdampak pada budaya organisasi. Hal lain yang perlu diperhatikan adalah dalam hal komunikasi dengan karyawan yaitu perlu adanya komunikasi yang baik antar karyawan, komunikasi yang baik akan menciptakan budaya organisasi yang harmonis. Karyawan juga perlu diberi dorongan untuk mengemukakan kritik dan masalah yang ada secara terbuka agar tidak terjadi kesalahan pahaman terhadap karyawan dan akan berdampak pada budaya organisasi yang baik. disarankan pada pemimpin dalam organisasi untuk

berusaha selalu menginspirasi bawahan dalam melakukan pekerjaan, selain itu atasan juga perlu mendahulukan kepentingan perusahaan dibandingkan dengan kepentingan pribadi. Atasan juga perlu mengontrol hasil kerja dan memantau setiap pekerjaan yang di berikan kepada karyawan. disarankan pada perusahaan perlu memberikan motivasi kepada karyawan untuk

meningkatkan kemampuan pengetahuan yang dimiliki dan mengikuti kegiatan-kegiatan selain dalam bidang pekerjaan tepat pada waktunya, selain itu perusahaan juga perlu memberikan motivasi pada karyawan agar mau membantu karyawan yang mengalami kesulitan dalam pekerjaan

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Muhammad. 2015. *The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance*. International Journal Education studies, Vol. 8 No.1 2015. ISSN: 1913-9020.
- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arwidayanto. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perkaryawanan Tinggi Pendekatan Budaya Kerja Dosen Profesional*. Gorontalo: Ideas Publisher.
- Atmayana, Kadek Gelgel. 2016. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Disiplin Kerja dan Imbalan Financial Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Unud Vol. 5 No. 2. 2016.
- Azwar, Saifuddin. 2013. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Diputra, I Nyoman Yoeka. 2016. *Pengaruh Kompensasi Kepemimpinan dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Griya Santrian*. Jurnal Unud Vol. 5 No. 4. 2016.
- Fauzi, Muhammad. 2016. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen organisasi Sebagai Variabel Intervening*. Journal Of Management Vol. 2 No. 3 Maret 2016.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: UNDIP .
- Ivancivich, John. 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jilid 1. Jakarta: Erlanga.
- Kusworo. 2015. *Influence Of Motivation, Organizational Culture And Working Environment With Organizational Commitment As Mediator To Educator Performance*. International Journal Of Social Sciences, 2015. ISSN 2305-4557.
- Larasati, Sindi. 2014. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi)*. Jurnal manajemen dan organisasi Ilmu administrasi bisnis Universitas Telkom Bandung vol V No. 3 Desember 2014.
- Notoatmodjo, S. 2010. *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Priyono dan Marnis. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Priyono. 2007. *Pengantar Manajemen*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- _____. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher
- Rahadi, Dedi Rianto. 2010. *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. Malang: Tunggal Mandiri Publishing.
- Sarita, Jena. 2009. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Motivasi Kerja Locus Of Control Terhadap Kepuasan Kerja dan prestasi Kerja Auditor*. Jurnal Universitas Sriwijaya 3-9 November 2009.
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sudjana. 2005. *Metoda Statistika*. Bandung: Tarsito.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung:Alfabeta.
- Thahir, Arifin. 2014. *Buku Ajar Perilaku Organisasi*. Sleman: Deepublish.
- Theodora, Olivia. 2015. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sejahtera Motor Gemilang*. Jurnal AGORA Vol. 3 No. 2 2015.
- Thomshon. 2007. *Pengantar Bisnis*. Edisi 4 Buku 2. Jakarta: Salemba empat.
- Tiyanto, Prihatin. 2009. *Manajemen Unggul Konsep dan Aplikasi Untuk Bisnis*. Palu: Edukasi Mitra Grafika.
- _____. 2010. *Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia Era Abad 21*. Palu: Edukasi Mitra Grafika.
- Umar, Huesin. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.