



**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN  
KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA CV MAHAKARYA PRESTASINDO**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian Memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

**HANDI PURNOMO**  
1715310616

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN  
2021**




**FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN**

**PENGESAHAN SKRIPSI**

NAMA : HANDI PURNOMO  
NPM : 1715310616  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S-1 (STRATA SATU)  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV MAHAKARYA PRESTASINDO


MEDAN, 25 JANUARI 2022

KETUA PROGRAM STUDI

  
(HUSNI MUHARRAM RITONGA, BA., MSc. M)



PEMBIMBING I

  
(RAMADHAN HARAHAP, SE., S.Psi., M.Si)

PEMBIMBING II

  
(NONI ARDIAN, SE., MM)



FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN


SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUIJ OLEH  
PANTIA UJIAN SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL  
SAINS UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN

PERSETUJUAN SKRIPSI

MEDAN, 25 JANUARI 2022

NAMA : HANDI PURNOMO  
NPM : 1715310616  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S-1 (STRATA SATU)  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV MAHAKARYA PRESTASINDO

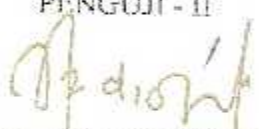
KEJUA

  
(DR. MUHAMMAD TOYIB DAULAY, SE., MM)

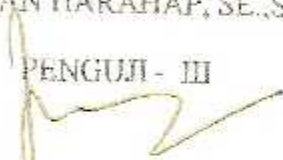
PENGUJI - I

  
(RAMADHAN HARAHAP, SE., S.Psi., M.Si)

PENGUJI - II

  
(NONI ARDIAN, SE., MM)

PENGUJI - III

  
(SAIMARA A.M SEBAYANG, SE., M.Si)

PENGUJI - IV

  
(RINDI ANDIKA, S.E., M.M)

## SURAT PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : HANDI PURNOMO  
NPM : 1715310616  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S-1 (STRATA SATU)  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV MAHAKARYA PRESTASINDO

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat)
2. Memberikan izin hak bebas Royalti Non Eksklusif kepada Unpub untuk menyimpan, mengahli-media/formatkan, mengelola, mendistribusikan dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain lagi bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya perbuat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila di kemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, 25 Januari 2022



NPM: 1715310616



## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Handi Purnomo  
NPM : 1715310616  
Fakultas : Sosial Sains  
Program Studi : Manajemen  
Alamat : Jl. Sei Silau No 68 Medan

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. Sehubungan dengan hal tersebut, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan di masa yang akan mendatang. Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, 25 Januari 2022

  
361D2AJX669670927  
1715310616  
NPM: 1715310616



**SURAT BEBAS PUSTAKA**  
**NOMOR: 858/PERP/BP/2021**

Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi menerangkan bahwa berdasarkan data pengguna perpustakaan saudara/i:

: HANDI PURNOMO  
: 1715310616  
Semester : Akhir  
: SOSIAL SAINS  
Prodi : Manajemen

nyanya terhitung sejak tanggal 10 November 2021, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku tidak lagi terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 10 November 2021

Diketahui oleh,  
Kepala Perpustakaan

Rahmad Budi Utomo, ST.,M.Kom

Dokumen: FM-PERPUS-06-01

: 01

Ektif : 04 Juni 2015



**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI**  
**FAKULTAS SOSIAL SAINS**

Jln. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp. (061) 30106060 PO. BOX. 1099 Medan.  
Email : [admin\\_fe@unpab.pancabudi.org](mailto:admin_fe@unpab.pancabudi.org) <http://www.pancabudi.ac.id>

**BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL**

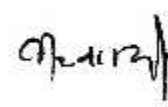
UNIV / PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi  
Fakultas : Sosial Sains  
Dosen Pembimbing II : Noni Ardian, SE., MM  
Nama Mahasiswa : Handi Purnomo  
Jurusan / Program Studi : SDM / Manajemen  
No. Stambuk / NPM : 1715310616  
Jenjang Pendidikan : Strata I  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Mahakarya Prestasindo

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
	Purbani kata pengantar line hpacis sebrastu dgn panca pambisa Pamboran Acc Sempio	4	27/21. /

Medan,  
Diketahui / Disetujui Oleh :  
Dekan

  
Dr. Onny Medalina, S.H., M.Kn

Dosen Pembimbing II

  
Noni Ardian, SE., MM



**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
FAKULTAS SOSIAL SAINS**

Jln. Jend. Galot Subroto Km. 4,5 Telp. (061) 30106060 PO. BOX. 1099 Medan.  
Email : [admin\\_fe@unpub.pancabudi.org](mailto:admin_fe@unpub.pancabudi.org) <http://www.pancabudi.ac.id>

**BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL**

UNIV / PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi  
Fakultas : Sosial Sains  
Dosen Pembimbing I : Ramadhan Harahap, S.E., S.Psi., M.Si  
Nama Mahasiswa : Handi Purnomo  
Jurusan / Program Studi : SDM / Manajemen  
No. Stambuk / NPM : 1715310616  
Jenjang Pendidikan : Strata I  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Mahakarya Prestasindo

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
3/5-21	CHAPTER I		
24/5-21	CHAPTER II		
10/6-21	CHAPTER III		
27/7/2021	Acc. Seminar Proposal		

Medan,  
Diketahui / Disetujui Oleh :  
Dekan



Dr. Onny Medaline, S.H., M.Kn

Dosen Pembimbing I

Ramadhan Harahap, S.E., S.Psi., M.Si



Ace Syarif M. H. H. H.

RAMADHAN 1441

Ace Syarif MA PG

Muhammad Nur Huda, SE, MA



**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV MAHAKARYA PRESTASINDO**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

**HANDI PURNOMO**  
1715310616

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN  
2021**



Ace  
SEMINKA Proposi  
27/7/  
2021

RATIHAN HARANG

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN  
KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV  
MAHAKARYA PRESTASINDO**

**PROPOSAL**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

**HANDI PURNOMO**

1715310616

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN  
2021**

## SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

Dengan ini saya Ka.LPMU UNPAB menerangkan bahwa surat ini adalah bukti pengesahan dari LPMU sebagai pengesah proses plagiat checker Tugas Akhir/ Skripsi/ Tesis selama masa pandemi *Covid-19* sesuai dengan edaran rektor Nomor 7594/13/R/2020 Tentang Peroberitahuan Perpanjangan PBM Online:

Demikian disampaikan.

NB: Segala penyimpangan/ pelanggaran atas surat ini akan di proses sesuai ketentuan yang berlaku UNPAB.



Hessli Mulyana Ritonga, BA., MSc

No. Dokumen : PM-UJMA-06-02	Revisi : 00	Tgl Eff : 23 Jan 2019
-----------------------------	-------------	-----------------------

**SURAT PERNYATAAN**

Yang Bertanda Tangan Dibawah Ini :

Nama : HANDI PURNOMO  
No. M : 1715310616  
Tempat/Tgl. : MEDAN/ 02-01-1999 / 2 Januari 1999  
Alamat : jalan sei silau no 68 medan  
No. HP : 085762723879  
Nama Orang : SUPRIADI/SRI HANDAYANI  
Bidang : SOSIAL SAINS  
Program Studi : Manajemen  
Judul : PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV. MAHAKARYA PRESTASINDO

Saya dengan surat ini menyatakan dengan sebenar - benarnya bahwa data yang tertera diatas adalah sudah benar sesuai dengan ijazah pada pendidikan terakhir yang saya jalani. Maka dengan ini saya tidak akan melakukan penuntutan kepada siapa pun. Apabila ada kesalahan data pada ijazah saya.

Sehingga surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar - benarnya, tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan dibuat dengan keadaan sadar. Jika terjadi kesalahan, Maka saya bersedia bertanggung jawab atas kelalaian saya.

Medan, 11 November 2021  
Yang Membuat Pernyataan



1715310616





# UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

## FAKULTAS SOSIAL SAINS

Tax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN  
 PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
 PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
 PROGRAM STUDI ILMU HUKUM  
 PROGRAM STUDI PERPAJAKAN

(TERAKREDITASI)  
 (TERAKREDITASI)  
 (TERAKREDITASI)  
 (TERAKREDITASI)  
 (TERAKREDITASI)

### PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR\*

yang bertanda tangan di bawah ini :

Lengkap

at/Tgl. Lahir

r Pokok Mahasiswa

am Studi

entrasi

ah Kredit yang telah dicapai

or Hp

an ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut

: HANDI PURNOMO

: MEDAN / 02-01-1999 / 02 Januari 1999

: 1715310616

: Manajemen

: Manajemen SDM

: 123 SKS, IPK 3.20

: 085762723879

Judul

PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV. MAHAKARYA PRESTASINDO

Dijisi Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

Yang Tidak Perlu

Medan, 15 Juli 2021

Pemohon,

(Handi Purnomo)

Rektor I,

( Cahyo Pramono, S.E., M.M. )

Tanggal : .....

Disahkan oleh :

( Dr. Onny Medalina, SH., M.Kn )

Tanggal : .....

Disetujui oleh :  
 Dosen Pembimbing I :

( Ramadhan Harahap, S.E., S. Psi, M.Si. )

Tanggal : .....

Disetujui oleh:  
 Ka. Prodi Manajemen

( Ramadhan Harahap, S.E., S. Psi, M.Si. )

Tanggal : .....

Disetujui oleh:  
 Dosen Pembimbing II:

( Noni Ardian, SE., MM. )

No. Dokumen: FM-UPBM-18-02

Revisi: 0

Tgl. Fff: 22 Oktober 2018

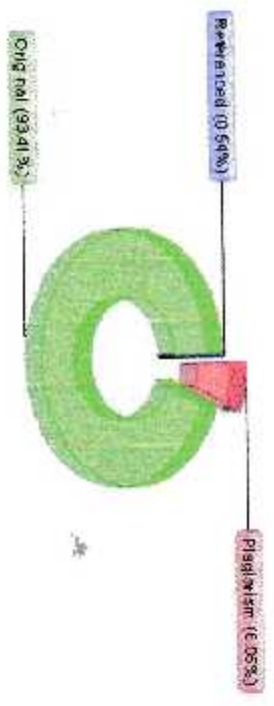
# Plagiarism Detector v. 1921 - Originality Report 11/10/2021 9:08:44 AM

Handi.purnomo\_171531016\_mana.jamen.docx : 1 words for Universitas Pembangunan Panca Budi\_Licensed03

Originality Report **Rewrite** **Internet Check**



Originality Report



Originality: 27%



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

# UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808  
 MEDAN - INDONESIA

Website : [www.pancabudl.ac.id](http://www.pancabudl.ac.id) - Email : [admin@pancabudl.ac.id](mailto:admin@pancabudl.ac.id)

## LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : HANDI PURNOMO  
 NPM : 1715310616  
 Program Studi : Manajemen  
 Jenjang : Strata Satu  
 Pendidikan :  
 Dosen Pembimbing : Ramadhan Harahap, S.E., S. Psi, M.Si.  
 Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada CV Mahakarya Prestasindo

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
28 Juli 2021	acc sempro	Disetujui	
09 November 2021	acc sidang meja hijau	Disetujui	
03 Februari 2022	acc jilid lux	Disetujui	

Medan, 04 Februari 2022  
 Dosen Pembimbing,



Ramadhan Harahap, S.E., S. Psi, M.Si.





YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

# UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808  
MEDAN - INDONESIA

Website : [www.pancabudi.ac.id](http://www.pancabudi.ac.id) - Email : [admin@pancabudi.ac.id](mailto:admin@pancabudi.ac.id)

## LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : HANDI PURNOMO  
 NPM : 1715310616  
 Program Studi : Manajemen  
 Jenjang Pendidikan : Strata Satu  
 Dosen Pembimbing : Noni Ardian, SE., MM  
 Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada CV Mahakarya Prestasindo

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
29 Juli 2021	ACC SEMPRO	Disetujui	
09 November 2021	Acc sidang meja hijau	Disetujui	
03 Februari 2022	Acc jilid	Disetujui	

Medan, 04 Februari 2022  
Dosen Pembimbing,



Noni Ardian, SE., MM



Hal : Permohonan Meja Hijau

Medan, 11 November 2021  
 Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan  
 Fakultas SOSIAL SAINS  
 UNPAB Medan  
 Di -  
 Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : HANDI PURNOMO  
 Tempat/Tgl. Lahir : MEDAN/ 02-01-1999 / 2 Januari 1999  
 Nama Orang Tua : SUPRIADI  
 N. P. M : 1715310616  
 Fakultas : SOSIAL SAINS  
 Program Studi : Manajemen  
 No. HP : 085762723879  
 Alamat : jalan sci silau no 68 medan

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul **PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV. MAHAKARYA PRESTASINDO**, Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indeks prestasi (IP), dan mohon diterbitkan Ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk Ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan Ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
7. Terlampir pelunasan kwitansi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 exemplar untuk penguji (bentuk dan warna penjiptan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKKOI (pada saat pengambilan Ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya yang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan rincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	1,000,000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1,750,000
<b>Total Biaya</b>	<b>: Rp.</b>	<b>2,750,000</b>

Ukuran Toga : L

Diketahui/Ditetujui oleh :

Hormat saya



Dr. Orny Medatine, S.H., M.Kn  
 Dekan Fakultas SOSIAL SAINS



HANDI PURNOMO  
 1715310616

Catatan :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila :
  - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
  - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs. ybs.

## ABSTRAK

---

Tujuan dari penelitian ini ingin membuktikan pengaruh variabel kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo. Metode penelitian dilakukan dengan pendekatan kuantitatif asosiatif. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan teknik sampel jenuh, sehingga sampel yang digunakan sebanyak 30 sampel dari beberapa bagian unit kerja yang ada di perusahaan tersebut. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh sampel yang diteliti. Analisis data dilakukan dengan pendekatan regresi linier berganda, uji parsial, dan uji simultan. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo. Dan secara simultan kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo. Variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan kompetensi memiliki kekuatan pengaruh sebesar 48,8% dari seluruh faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo.

Kata Kunci : *Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kompetensi, Kinerja.*

## **ABSTRACT**

---

*The purpose of this study was to prove the influence of the variables of leadership, organizational culture, and competence on the performance of employees of CV Mahakarya Prestasindo. The research method is carried out with an associative quantitative approach. The sampling technique was carried out with the saturated sample technique, so that the samples used were 30 samples from several parts of the work unit in the company. Research data was obtained by distributing questionnaires to all samples studied. Data analysis was done by using multiple linear regression approach, partial test, and simultaneous test. The results of the study concluded that leadership has an effect on employee performance at CV Mahakarya Prestasindo. Organizational culture affects employee performance CV Mahakarya Prestasindo. Competence affects employee performance CV Mahakarya Prestasindo. And simultaneously leadership, organizational culture, and competence affect employee performance CV Mahakarya Prestasindo. The variables of leadership, organizational culture and competence have an influence strength of 48.8% of all factors that affect the employees performance of CV Mahakarya Prestasindo.*

**Keywords: Leadership, Organizational Culture, Competence, Performance.**

## **KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya yang selalu menyertai penulis dalam menyelesaikan skripsi ini dengan baik yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada CV Mahakarya Prestasindo”. Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan S.E., M.M., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan
2. Ibu Dr. Onny Medaline, S.H., M.Kn., selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Husni Muharram Ritonga, BA., MSc. M, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan
4. Bapak Ramadhan Harahap, S.E., S.Psi., M.Si., selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberi arahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Ibu Noni Ardian, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai ketentuan penulisan skripsi sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan rapi dan sistematis.
6. Kepada pimpinan dan seluruh karyawan CV Mahakarya Prestasindo terima kasih atas dorongan semangat dan bantuannya dalam mendapatkan data di perusahaan ini.



7. Yang tercinta kedua orang tua penulis yakni Ayahanda dan Ibunda yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materil kepada penulis.
8. Kepada seluruh dosen Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan yang telah memberikan bantuannya pada penulis saat perkuliahan hingga akhir pendidikan penulis di kampus Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
9. Kepada teman-temanku terima kasih atas dorongan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini yang disebabkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi yang membutuhkannya. Terimakasih.

Medan, 25 januari 2022

Penulis

**Handi Purnomo**

NPM. 171531061

# DAFTAR ISI

	Halaman
<b>PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	i
<b>PERSETUJUAN SKRIPSI</b> .....	ii
<b>SURAT PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT</b> .....	iii
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	iv
<b>ABSTRAK</b> .....	v
<b>ABSTRACT</b> .....	vi
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	vii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	viii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah.....	6
1. Identifikasi Masalah .....	6
2. Batasan Masalah.....	7
C. Rumusan Masalah .....	7
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	8
1. Tujuan Penelitian .....	8
2. Manfaat Penelitian .....	8
E. Keaslian Penelitian.....	9
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Landasan Teori.....	11
1. Kinerja.....	11
a. Pengertian Kinerja .....	11
b. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	12
c. Indikator Pengukuran Kinerja Karyawan .....	13
2. Kepemimpinan .....	14
a. Pengertian Kepemimpinan .....	14
b. Indikator Pengukuran Kepemimpinan.....	15
c. Etika Kepemimpinan .....	17
3. Budaya Organisasi .....	19
a. Pengertian Budaya Organisasi .....	19
b. Indikator Pengukuran Budaya Organisasi .....	20
c. Fungsi Budaya Organisasi .....	22
d. Tipe Budaya Organisasi .....	23
e. Komponen Pembentukan Budaya Organisasi .....	24
4. Kompetensi .....	25
a. Pengertian Kompetensi.....	25
b. Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi .....	26
c. Indikator Kompetensi .....	27

	B. Penelitian Terdahulu .....	28
	C. Kerangka Konseptual .....	31
	D. Hipotesis .....	33
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN</b>	
	A. Pendekatan Penelitian .....	35
	B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	35
	1. Tempat Penelitian.....	35
	2. Waktu Penelitian .....	35
	C. Populasi dan Sampel .....	36
	1. Populasi.....	36
	2. Sampel.....	36
	D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	37
	1. Variabel Penelitian .....	37
	2. Definisi Operasional.....	37
	E. Teknik Pengumpulan Data .....	39
	F. Teknik Analisis Data .....	39
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
	A. Hasil Penelitian .....	45
	1. Deskripsi Hasil Penelitian.....	45
	2. Hasil Uji Data Penelitian .....	59
	B. Pembahasan .....	71
	1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan CV Mahakarya Prestasindo .....	72
	2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan CV Mahakarya Prestasindo .....	75
	3. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan CV Mahakarya Prestasindo .....	80
	4. Pengaruh Secara Simultan Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan CV Mahakarya Prestasindo .....	84
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
	A. Kesimpulan .....	88
	B. Saran .....	89
	<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>91</b>

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1. Hasil Pra Survey Kinerja Karyawan .....	4
Tabel 1.2. Hasil Pra Survey Kepemimpinan.....	4
Tabel 1.3. Hasil Pra Survey Budaya Organisasi .....	5
Tabel 1.4. Hasil Pra Survey Kompetensi .....	6
Tabel 2.1. Penelitian Sebelumnya.....	28
Tabel 3.1. Tahapan Proses Penelitian .....	35
Tabel 3.2. Defenisi Operasional Variabel Penelitian.....	37
Tabel 4.1. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	52
Tabel 4.2. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia .....	52
Tabel 4.3. Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	53
Tabel 4.4. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan .....	54
Tabel 4.5. Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan .....	55
Tabel 4.6. Jawaban Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi.....	56
Tabel 4.7. Jawaban Responden Terhadap Variabel Kompetensi.....	57
Tabel 4.8. Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja .....	58
Tabel 4.9. Hasil Uji Validitas .....	60
Tabel 4.10. Hasil Uji Reliabilitas.....	62
Tabel 4.11. Hasil Uji Kolmogoriv Smirnov.....	65
Tabel 4.12. Hasil Uji Multikolinearitas .....	66
Tabel 4.13. Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	68
Tabel 4.14. Hasil Uji Parsial (Uji-t).....	69
Tabel 4.15. Hasil Uji Simultan (Uji-F) .....	70
Tabel 4.16. Hasil Uji Determinasi .....	71

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian .....	33
Gambar 4.1. Contoh Produk CV Mahakarya Prestasindo .....	47
Gambar 4.2. Struktur Organisasi CV Mahakarya Prestasindo.....	48
Gambar 4.3. Histogram Hasil Uji Normalitas Data .....	63
Gambar 4.4. Hasil Uji Normalitas Data P-Plot.....	64
Gambar 4.5. Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	67



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian
Lampiran 2	Hasil Olah Data Variabel Kepemimpinan
Lampiran 3	Hasil Olah Data Variabel Budaya Organisasi
Lampiran 4	Hasil Olah Data Variabel Kompetensi
Lampiran 5	Hasil Olah Data Variabel Kinerja
Lampiran 6	Hasil Uji Normalitas Data
Lampiran 7	Hasil Uji Regresi Linier Berganda, Uji Parsial, dan Uji Heteroskedastisitas
Lampiran 8	Hasil Uji Simultan
Lampiran 9	Hasil Uji Determinasi

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting di dalam suatu organisasi. Sebab yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya hanyalah manusia itu sendiri. Karena itu unsur sumber daya manusia menjadi faktor kunci yang harus dipertahankan suatu organisasi untuk menjawab berbagai tantangan yang ada. Maka dengan demikian, langkah utama organisasi adalah berupaya untuk mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas. Agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik, tentunya karyawan dituntut untuk memaksimalkan kinerja yang mereka miliki. Kinerja karyawan merupakan sesuatu yang penting untuk diperhatikan organisasi. Namun sering kali terjadi penurunan kinerja pada seorang karyawan yang disebabkan oleh berbagai hal negatif, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja. Kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang mentaati peraturan, dan tidak adanya contoh yang dapat dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik.

Kinerja karyawan dalam suatu organisasi merupakan salah satu bentuk dari sumber daya manusia yang menjadi suatu tolak ukur untuk menentukan berhasil atau tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sehingga kinerja suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas kinerja karyawan yang bekerja di dalamnya. Kinerja karyawan dapat dikatakan baik apabila karyawan tersebut dapat menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya sampai tuntas

dengan hasil yang memuaskan. Mangkunegara (2016) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Berdasarkan definisi tersebut, maka dapat dipahami bahwa kinerja berhubungan erat dengan kualitas hasil kerja karyawan dan banyaknya pekerjaan yang terselesaikan oleh karyawan. Semakin berkualitas hasil kerja yang diberikan dan semakin banyak pekerjaan yang berhasil diselesaikan, maka karyawan tersebut dapat dikatakan berkinerja baik.

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, beberapa diantaranya adalah faktor kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi. Hal ini sesuai teori yang dikemukakan oleh Widodo (2015) yang menjelaskan bahwa terdapat 10 faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu sikap dan mental, pendidikan, keterampilan, kepemimpinan, penghasilan, kesehatan, jaminan sosial, iklim kerja, teknologi, kesempatan berprestasi.

Selain kepemimpinan, keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya dapat dipengaruhi juga oleh budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan pola, norma, keyakinan, dan nilai-nilai yang berlaku dalam suatu perusahaan. Budaya organisasi dapat mempengaruhi tindakan atau perilaku sumber daya manusia atau karyawan yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan, sehingga berimplikasi terhadap kinerja karyawan yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Kompetensi juga menjadi faktor yang sangat penting bagi penentu kinerja karyawan. Karyawan yang tidak memiliki kompetensi sangat sulit bisa menghasilkan kinerja yang baik. Wibowo (2017) menjelaskan bahwa kompetensi

adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh pengalaman dan sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Berdasarkan defenisi tersebut maka dapat dipahami bahwa pengetahuan, keterampilan, sikap, dan pengalaman merupakan faktor penting dalam membentuk karyawan yang berkompentensi. Dengan adanya pengetahuan, dan keterampilan yang memadai dari karyawan terhadap tugas yang diberikan kepadanya, membuat karyawan menjadi jauh lebih mudah menyelesaikan tugas tersebut dan memberikan hasil yang baik. Ditambah dengan pengalaman dan sikap karyawan saat bekerja akan mendukung tercapainya kinerja yang baik dari karyawan dalam segi kualitas dan kuantitas hasil kerja. Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Syarif Ahmad (2019) yang membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

CV Mahakarya Prestasindo adalah perusahaan industri padat karya yang bergerak di bidang konveksi berfokus memproduksi pakaian berkualitas seperti kaos, polo shirt, jaket, kemeja, dan lain-lain. Berdiri sejak tahun 2006 dengan menggunakan nama brand *Masterpiece Clothing* dan terdiridari 4 cabang, salah satunya adalah di Sumatera Utara yang berada di jalan Belitung no. 36 Medan.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, untuk melihat bagaimana kondisi sebenarnya mengenai kinerja karyawan di CV Mahakarya Prestasindo dilakukan pra-survey dengan menyebarkan kuisisioner sementara, yang terdiri dari indikator mengenai kinerja karyawan kepada 30 orang karyawan. Hasil pra-survey ditampilkan sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Hasil Pra-Survey Kinerja Karyawan**

No	Pertanyaan	Jawaban			
		Setuju		Tidak Setuju	
		Total	%	Total	%
1	Saya memberikan hasil pekerjaan yang tidak mengecewakan atasan	24	80	6	20
2	Saya selalu menyelesaikan setiap pekerjaan saya dengan tepat waktu	21	70	9	30
3	Saya menggunakan waktu kerja dengan maksimal tanpa mengerjakan aktivitas pribadi	21	70	9	30

*Sumber: Diolah Penulis 2021*

Berdasarkan tabel 1.1 di atas dapat dilihat bahwa kondisi kinerja karyawan pada CV Mahakarya Prestasindo secara keseluruhan belum sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini dapat dilihat dari kondisi di atas bahwa masih ada pegawai yang memberikan jawaban tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat terlihat bahwa karyawan di CV Mahakarya Prestasindo banyak membuang waktu untuk mengerjakan sesuatu aktivitas pribadi di luar dari pekerjaan, sehingga mengakibatkan terbuangnya waktu sehingga berdampak pada penyelesaian pekerjaan tidak tepat waktu.

**Tabel 1.2.**  
**Hasil Pra-Survey Kepemimpinan**

No	Pertanyaan	Jawaban			
		Setuju		Tidak Setuju	
		Total	%	Total	%
1	Pimpinan dapat memberikan daya tarik kepada para bawahan	15	50	15	50
2	Tugas dinyatakan dengan jelas	20	66	10	34
3	Pemimpin memiliki legitimasi kekuasaan	30	100	0	0

*Sumber: Diolah Penulis 2021*

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas dapat dilihat bahwa kepemimpinan di CV Mahakarya Prestasindo secara keseluruhan belum sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini dikarenakan masih terdapat beberapa persepsi mengenai kepemimpinan yang mendapatkan kecenderungan negatif dari karyawan, seperti pemimpin tidak dapat memberikan daya tarik kepada bawahannya, cenderung kaku dan dingin serta pemimpin kurang jelas dalam menjelaskan tugas yang diberikan. Hal tersebut menyebabkan pekerjaan yang akan diberikan menjadi kurang menarik menurut tanggapan karyawan.

**Tabel 1.3.**  
**Hasil Pra-Survey Budaya Organisasi**

No	Pertanyaan	Jawaban			
		Setuju		Tidak Setuju	
		Total	%	Total	%
1	Disiplin dalam mematuhi peraturan kantor	24	80	6	20
2	Organisasi membantu menyelesaikan masalah di tempat kerja	28	93	2	7
3	Organisasi mendorong mengisi waktu kosong dengan kegiatan bermanfaat	15	50	15	50

*Sumber: Diolah Penulis 2021*

Berdasarkan tabel 1.3 di atas dapat dilihat bahwa budaya organisasi di CV Mahakarya Prestasindo secara keseluruhan sudah cukup baik, hanya saja ada beberapa pegawai yang masih melanggar kedisiplinan dengan datang terlambat ke kantor dan juga ada setengah dari karyawan yang tidak suka dengan kegiatan yang dilakukan untuk mengisi waktu kosong oleh organisasi.



**Tabel 1.4.**  
**Hasil Pra-Survey Kompetensi**

No	Pertanyaan	Jawaban			
		Setuju		Tidak Setuju	
		Total	%	Total	%
1	Saya memiliki pengetahuan yang luas terhadap bidang pekerjaan yang dikerjakan	15	50	15	50
2	Saya mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawab saya di perusahaan sesuai keinginan perusahaan	28	93	2	7
3	Saya telah bekerja di posisi saya dalam waktu yang telah cukup lama	15	50	15	50

*Sumber: Diolah Penulis 2021*

Berdasarkan tabel 1.4 di atas dapat dilihat bahwa kompetensi karyawan di CV Mahakarya Prestasindo hanya ada 15 orang yang memiliki pengetahuan yang luas terhadap bidang pekerjaan yang dikerjakan. Lalu 15 orang lagi menyebutkan kalau mereka belum memiliki pengetahuan yang luas mengenai bidang pekerjaan yang mereka kerjakan. Terakhir, hanya ada 15 orang yang sudah bekerja cukup lama di bidang pekerjaan yang dikerjakan, sementara 15 orang lagi belum cukup lama di bidang pekerjaan yang dikerjakan.

Berdasarkan berbagai fenomena yang telah dijelaskan di atas, maka penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut di CV Mahakarya Prestasindo. Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat ditarik sebagai judul dalam penelitian ini adalah **“Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada CV Mahakarya Prestasindo”**

## **B. Identifikasi dan Batasan Masalah**

### **1. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan kajian yang telah dikemukakan dalam latar belakang, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

- a. Pemimpin masih belum mampu berinteraksi dengan baik kepada bawahannya
- b. Pemimpin lebih memaksakan kehendaknya tanpa memikirkan bawahannya
- c. Belum semuanya karyawan melaksanakan budaya organisasi yang ada di dalam perusahaan dengan baik, terutama di kedisiplinan dan mengisi waktu kosong
- d. Karyawan kurang memiliki pengetahuan dan pengalaman yang memadai mengenai pekerjaan yang diberikan

## **2. Batasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka batasan materi dan permasalahan dalam penelitian ini dibatasi pada pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada CV Mahakarya Prestasindo.

## **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dikemukakan di atas maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo ?
2. Apakah budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo ?
3. Apakah kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo ?

4. Apakah kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo ?

#### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

##### **1. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari dilakukannya penelitian ini antara lain sebagai berikut

:

- a. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo ?
- b. Untuk mengetahui apakah budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo ?
- c. Untuk mengetahui apakah kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo ?
- d. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo ?

##### **1. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian penelitian ini antara lain sebagai berikut :

- a. Bagi peneliti

Dapat menambah wawasan dan pengetahuan peneliti mengenai teori manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai kinerja karyawan, kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi.

b. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini dapat memberikan informasi dan acuan bagi perusahaan dalam menyikapi masalah sumber daya manusia (SDM) yang menyangkut tentang kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi dan kinerja karyawan.

c. Bagi karyawan

Hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat dalam bekerja di perusahaan agar memberikan hasil yang maksimal dan lebih baik.

### **E. Keaslian Penelitian**

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Syarif Ahmad (2019) dari Fakultas Ekonomi Bisnis Islam Institut Agama Islam Negri (IAIN) Salatiga yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di PT BRI Syariah Kantor Cabang Semarang“. Sedangkan penelitian ini berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada CV Mahakarya Prestasindo“. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada :

1. Variabel penelitian

Penelitian terdahulu menggunakan 3 variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi serta menggunakan 1 variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Sedangkan pada penelitian ini menggunakan 3 variabel terikat yaitu kepemimpinan, budaya organisasi dan kompetensi serta

variabel terikat yaitu kinerja karyawan, tanpa menggunakan variabel intervening.

## 2. Jumlah sampel

Penelitian terdahulu menggunakan sampel sebanyak 59 sampel, sedangkan penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 30 sampel.

## 3. Waktu Penelitian

Penelitian terdahulu dilakukan pada tahun 2019 sedangkan penelitian ini dilakukan pada tahun 2021.

## 4. Lokasi penelitian

Penelitian terdahulu dilakukan di PT BRI Syariah Kantor Cabang Semarang. Sedangkan penelitian ini dilakukan di CV Mahakarya Prestasindo di Medan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

##### 1. Kinerja

###### a. Pengertian Kinerja

Kinerja memiliki pengertian yang sama dengan *performance*. Dimana *performance* adalah istilah umum yang menggambarkan tindakan atau aktivitas suatu organisasi selama periode tertentu. Banyak orang mengartikan kinerja sebagai hasil kerja atau prestasi kerja, namun arti dari kinerja lebih luas dari pada itu. Kinerja bukan dari kuantitas maupun kualitas yang mereka hasilkan dalam suatu hanya hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Dapat dikatakan bahwa kinerja adalah penilaian hasil karya baik itu dari individu maupun kelompok, dimana penilaian diukur organisasi.

Pada dasarnya kinerja merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya (Wibowo, 2015). Demikian pula pengertian kinerja yang dikemukakan oleh Amstrong dan Baron (1998) dalam Fahmi (2017) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.



Kinerja tidak berdiri sendiri tetapi berhubungan dengan dan kompensasi, dipengaruhi oleh keterampilan kemampuan dan sifat-sifat individu. Dengan kata lain kinerja ditentukan oleh kemampuan, keinginan dan lingkungan. Oleh karena itu agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan dan mengetahui pekerjaannya serta dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan.

Mewujudkan kinerja seseorang sama artinya mengerahkan keseluruhan kemampuan seseorang untuk bekerja sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan kerja secara optimal dan berbagai sasaran yang telah diciptakan dengan pengorbanan yang secara rasio lebih kecil dibandingkan dengan hasil yang dicapai.

Dari pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa, kinerja karyawan adalah proses pencapaian tugas-tugas yang sudah diberikan kepada karyawan, yang diukur baik secara kualitas maupun kuantitas, pencapaian tersebut dalam rangka memenuhi target pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada masing-masing karyawan.

#### **b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Setiap perusahaan tentu mengharapkan agar karyawannya memiliki kinerja yang baik agar dapat mendukung perusahaan untuk mencapai tujuan utamanya. Kualitas karyawan sangat dipengaruhi oleh banyak faktor, baik itu internal (diri karyawan) maupun eksternal (perusahaan). Berdasarkan apa yang disampaikan Mahmudi (2015), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri dari lima faktor, yakni sebagai berikut :

1) Faktor personal/individu

Yang meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.

2) Faktor kepemimpinan

Yang meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader.

3) Faktor tim

Yang meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.

4) Faktor sistem

Yang meliputi: system kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur dalam organisasi.

5) Faktor kontekstual

Yang meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal karyawan.

**c. Indikator Pengukuran Kinerja Karyawan**

Prawirosentono (2012) dalam Nadeak (2020) mengemukakan bahwa kinerja karyawan dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator, yaitu:

1) Efektivitas

Yaitu bila tujuan kelompok dapat dicapai dengan kebutuhan yang direncanakan.

2) Tanggung Jawab

Merupakan bagian yang tak terpisahkan atau sebagai akibat kepemilikan wewenang.

### 3) Disiplin

Taat pada hukum dan aturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia bekerja.

### 4) Inisiatif

Berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk suatu ide yang berkaitan dengan tujuan perusahaan. Dengan kata lain inisiatif karyawan merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.

## **2. Kepemimpinan**

### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Sutrisno (2016) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja dengan rela untuk mencapai tujuan.

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya.

Gaya kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan (Sutrisno, 2016).

Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seorang pemimpin pada saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi di antara orang yang mempengaruhi pelaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya. Ricky W. Griffin dalam Fahmi (2017) menerangkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan individu yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain tanpa harus mengandalkan kekerasan. Pemimpin dalam hal ini dituntut berperilaku santun kepada bawahannya dalam

Berdasarkan defenisi-defenisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain di dalam kelompoknya untuk melakukan suatu usaha koperatif dalam mencapai tujuan yang sudah ditentukan dan ingin dicapai. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin.

#### **b. Indikator Pengukur Kepemimpinan**

Menurut Kartono (2016) ada 6 indikator pengukuran kepemimpinan, yaitu :

- 1) Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat. Dapat dianggap sebagai suatu hasil atau keluaran dari proses mental atau kognitif yang membawa pada pemilihan suatu jalur tindakan di antara beberapa alternatif yang tersedia.

#### 2) Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

#### 3) Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

#### 4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi

kepentingan jangka panjang perusahaan. Semua dilakukan bertujuan agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

#### 5) Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus memiliki sikap tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

#### 6) Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

### **c. Etika Kepemimpinan**

Etika-etika pemimpin sangat diperlukan oleh pemimpin untuk membatasi perilaku atau sikap yang dapat menyebabkan hubungan antara pemimpin dengan bawahan menjadi renggang atau keharmonisan menjadi tercipta. Karena itu pemimpin diharapkan dapat memiliki etika-etika luhur antara lain :

#### 1) Dedikasi

Merupakan etika yang ditunjukkan pemimpin kepada karyawannya agar dapat merasakan kenyamanan dalam bekerja. Pemimpin yang mempunyai dedikasi yang cukup tinggi akan membela, melayani, mendorong baik karyawannya maupun rekan kerjanya untuk mencapai cita-cita bersama sebagai wujud kecintaan dan pengabdian untuk perkembangan serta kemajuan perusahaan.



## 2) Emphaty

Merupakan etika yang ditunjukkan pemimpin kepada bawahannya dengan merasakan apa yang dirasakan oleh bawahannya. Karena pemimpin mempunyai kemampuan dapat mengetahui lewat kenyataan dan perasaan sehingga dapat mengetahui kelemahan dan kekuatan kelompok kerja, baik karyawan maupun lingkungan. Efek yang ditimbulkan adalah kegairahan untuk memperkuat kredibilitas dan kompetensi orang yang dipimpinya tanpa henti-henti.

## 3) Memaafkan dan melupakan kesalahan

Merupakan etika yang ditunjukkan pemimpin kepada bawahannya, karena pemimpin yang baik adalah orang yang mempunyai jiwa yang besar dengan memaafkan bawahan/karyawannya yang telah melakukan kesalahan betapa pun besar kesalahan yang diperbuat begitu juga sebaliknya.

## 4) Cinta

Merupakan etika yang ditunjukkan pemimpin, karena hidupnya yang penuh dengan cinta dan dia mampu menumbuhkan sikap saling mencintai di lingkungan kerjanya.

## 5) Melayani

Merupakan etika yang ditunjukkan pemimpin, karena dia adalah orang yang selalu haus untuk melayani sesamanya bukan hanya di tempat kerja akan tetapi dimanapun dia berada.

### 3. Budaya Organisasi

#### a. Pengertian Budaya Organisasi

Keberadaan budaya organisasi di dalam suatu perusahaan atau organisasi tidak hanya sebatas formalitas saja namun memiliki makna yang sangat penting. Budaya organisasi yang merupakan bagian dari budaya korporat sangat erat kaitannya dengan kinerja organisasi. Hal tersebut dapat dijelaskan dalam model diagnosis budaya organisasi bahwa semakin baik kualitas faktor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi makin baik kinerja organisasi tersebut. Dengan kata lain bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan.

Terdapat pemahaman yang berbeda-beda dari satu pakar dengan pakar lainnya mengenai konsep budaya organisasi, Sutrisno (2016) mendefinisikan bahwa budaya organisasi sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*) keyakinan-keyakinan (*beliefs*) asumsi-asumsi atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati, diikuti oleh para anggota organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah organisasi. Sedangkan definisi budaya organisasi menurut Fahmi (2017) adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan.

Lain halnya pendapat Jones (2001) dalam Fahmi (2017) yang menjelaskan definisi budaya organisasi adalah sekumpulan nilai dan norma hasil berbagi yang mengendalikan interaksi anggota organisasi satu sama lain dan dengan orang lain di luar organisasi. Oleh karena itu budaya organisasi merupakan dasar bagi pimpinan dan staf dan anggota organisasi

lainnya dalam membuat perencanaan atau strategi dan taktik dalam menyusun visi dan misi untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya atau kultur organisasi dapat diibaratkan sebagai perekat yang membuat organisasi menjadi satu kesatuan melalui suatu kebersamaan dalam hal pola-pola makna. Budaya (kultur) terfokus pada nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, dan harapan-harapan yang dimiliki oleh para anggota.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, penulis menyimpulkan bahwa budaya organisasi sangat besar perannya dalam menciptakan arti sebuah perusahaan, karena budaya organisasi merupakan pedoman bagi setiap pelaku anggota organisasi, yang menjadi landasan untuk bertindak dan menuntun karyawannya di dalam memecahkan masalah. Perusahaan yang besar ialah yang mampu membangun dan mempertahankan kanbudaya organisasi yang baik dan kuat dalam kehidupan keorganisasian.

#### **b. Indikator Pengukuran Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan suatu hal yang sangat kompleks. Untuk itu, di dalam pengukuran budaya organisasi diperlukan indikator yang merupakan karakteristik dasar budaya organisasi sebagai wujud nyata keberadaannya. Berikut adalah indikator pengukur budaya organisasi yang dikemukakan oleh Aput Ivan Alindra (2015) :

##### 1) Inovasi dan pengambilan resiko

Kadar seberapa jauh karyawan didorong untuk inovatif dan berani untuk mengambil resiko dari pekerjaan yang mereka lakukan. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan resiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan.

2) Perhatian pada hal yang rinci atau detail

Kadar seberapa jauh karyawan diharapkan mampu menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian yang rinci/detail terhadap keseluruhan perihal dalam organisasi.

3) Orientasi hasil

Kadar seberapa jauh pemimpin berfokus pada hasil atau output yang dihasilkan dinilai dari kuantitasnya saja atau juga dinilai dari kualitas dan keefisienan dalam penyelesaiannya.

4) Orientasi orang

Kadar seberapa jauh keputusan yang telah ditentukan manajemen turut mempengaruhi perilaku orang-orang yang ada di dalam organisasi .

5) Orientasi tim

Kadar seberapa jauh pekerjaan disusun berdasarkan tim dan bukannya perorangan.

6) Keagresifan

Kadar seberapa jauh karyawan agresif dan bersaing untuk memperlihatkan keunggulan mereka masing-masing, dari pada bekerjasama yang membuat mereka harus saling bertoleransi dengan karyawan lainnya.

7) Kemantapan/stabilitas

Kadar seberapa jauh keputusan dan tindakan organisasi menekankan usaha untuk mempertahankan status quo.

### **c. Fungsi Budaya Organisasi**

Budaya organisasi berguna untuk membangun dan mendesain kembali sistem pengendalian manajemen organisasi, yaitu sebagai alat untuk menciptakan komitmen agar para manajer dan karyawan mau melaksanakan perencanaan strategis yang telah disusun oleh manajemen dan melakukan evaluasi, dan lain sebagainya.

Manfaat budaya organisasi menurut Robbins (1993) dalam Sutrisno (2016) merincikan sebagai berikut :

- 1) Membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan yang lain. Setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda, sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dan kegiatan yang ada dalam organisasi.
- 2) Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi para anggota organisasi. Dengan budaya organisasi yang kuat, anggota organisasi akan merasa memiliki identitas yang merupakan ciri khas organisasi.
- 3) Mementingkan tujuan bersama dari pada mengutamakan kepentingan individu.
- 4) Menjaga stabilitas organisasi. Kesatuan komponen-komponen organisasi yang direkatkan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi organisasi relatif stabil.

Dapat dilihat bahwa budaya organisasi memegang peranan yang vital dalam kehidupan sebuah perusahaan. Berdasarkan pendapat ahli di atas, penulis mengambil kesimpulan bahwa budaya organisasi merupakan dasar dari setiap aspek yang berkembang di dalam organisasi, oleh karena itu para

pemimpin perusahaan sepatutnya dapat menanamkan unsur-unsur budaya yang kuat kepada seluruh karyawannya.

#### **d. Tipe Budaya Organisasi**

Robert E. Quin dan Kim S.Cameron dalam Budikho (2017) memetakan budaya organisasi ke dalam empat tipe, yaitu :

- 1) Budaya hierarkis (*hierarchy culture*); dicirikan dengan tempat kerja sangat formal dan terstruktur. Orang bekerja atau melakukan sesuatu pekerjaan dengan terlalu berorientasi pada prosedur untuk memastikan adanya keteraturan, efisiensi, dan konsistensi. Kelebihan dari budaya ini terletak pada adanya stabilitas, control atas proses kerja, dan kepastian (prekditabilitas) yang diperoleh.
- 2) Budaya kesukuan/kekeluargaan (*clan culture*); dicirikan dengan perilaku sangat bersahabat di tempat kerja, orang saling berbagi dan para anggota organisasi layaknya keluarga besar. Salah satu manfaat dari budaya ini yaitu adanya sinergi yang mengalir pada seluruh bagian perusahaan karena terdapat kepercayaan yang dibangun melalui hubungan yang positif di lingkungan kerja.
- 3) Budaya Ad hoc (*adhocracy culture*); dicirikan dengan tempat kerja yang terkondisi dinamis, *enterpreneur*, dan kreatif. Ada komitmen kuat untuk menciptakan standar-standar baru, mempertahankan peningkatan yang berkelanjutan dan terus-menerus berupaya mencari solusi kreatif. Manajemen cenderung meraup keuntungan dari inovasi dan solusi kreatif yang ditemukan oleh pegawainya dalam menyelesaikan masalah.



- 4) Budaya pasar (*market culture*); dicirikan dengan organisasi yang berorientasi hasil yang perhatian utamanya pada mendapatkan pekerjaan. Prinsip-prinsip dasar perusahaan didasarkan pada asas pentingnya menjadi yang terbaik dan mengalahkan para pesaing di bidang mereka. Oleh sebab itu strategi bisnis, langkah-langkah dan prosedur kerja diselaraskan mengikuti tuntutan pasar. Kelebihannya adalah bahwa pegawai yang berprestasi sangat dihargai.

**e. Komponen Pembentukan Budaya Organisasi**

Edgar H. Schein (1992) dalam Sutardjo (2020) mengelompokkan variabel-variabel budaya organisasi sebagai berikut :

1) *Artifacts*

Adalah hal-hal yang dapat dilihat, didengar, dirasakan bila seseorang berhubungan dengan sebuah kelompok baru dengan budaya yang tidak dikenalnya. *Artifacts* termasuk struktur organisasi dan proses yang terlihat, seperti produk dan perilaku anggota kelompok.

2) *Espoused Values*

Yaitu alasan-alasan tentang mengapa orang berkorban demi apa yang dikerjakan. Budaya sebagian besar organisasi dapat melacak nilai-nilai yang didukung kembali ke penemu.

3) *Basic Underlying Assumption*

Yaitu keyakinan dianggap sudah ada oleh anggota suatu organisasi. Budaya menetapkan cara tepat untuk melakukan sesuatu di organisasi yang sering melalui asumsi yang tidak diucapkan namun anggota organisasi meyakini ketetapan tindakan tersebut.

## **4. Kompetensi**

### **a. Pengertian Kompetensi**

Menurut Wibowo (2017) menyebutkan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Menurut Boulder (1996) dalam Fahmi (2017) mengatakan, kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya.

Menurut Mangkunegara (2016) menyimpulkan bahwa salah satu manfaat utama penggunaan kompetensi dalam organisasi adalah menggerakkan sumber daya manusia ke arah target yang ingin dicapai perusahaan. Kompetensi berdasarkan UU No. 13/2003 tentang ketenagakerjaan pasal 1 (10), “Kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan”. Kompetensi merupakan kecakapan, keterampilan, kemampuan yang dimiliki oleh seseorang. Kompetensi mengacu kepada atribut/karakteristik seseorang yang membuatnya berhasil dalam pekerjaannya. Wibowo (2017) menjelaskan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh pengalaman dan sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka disimpulkan bahwa kompetensi adalah sejumlah kemampuan yang harus dimiliki seseorang terutama pegawai untuk mencapai tingkat pegawai professional.

#### **b. Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi**

Zwell (2017) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut :

##### 1) Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan mempengaruhi perilaku. Kepercayaan banyak pekerja bahwa manajemen merupakan musuh yang mencegah mereka melakukan inisiatif yang seharusnya mereka lakukan.

##### 2) Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikan, diperbaiki.

##### 3) Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya.

##### 4) Karakteristik kepribadian

Karakteristik kepribadian termasuk banyak faktor yang di antaranya sulit untuk berubah akan tetapi, kepribadian bukan sesuatu yang tidak dapat berubah.

#### 5) Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerja bawahan.

#### 6) Isu emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai, atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.

#### 7) Kemampuan intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi.

#### 8) Budaya organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan seperti: rekrutmen dan seleksi karyawan, praktik pengambilan keputusan.

### **c. Indikator Kompetensi**

Menurut Spencer (2017) menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik kompetensi, meliputi beberapa indikator. yaitu :

- 1) Motif adalah suatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif akan mendorong mengarahkan perilaku terhadap tindakan atau tujuan tertentu
- 2) Sifat adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi.

- 3) Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang. Nilai yang dijunjung tinggi seseorang serta suatu sikap terhadap sesuatu yang ideal, dicita-citakan yang diwujudkan dalam pekerjaan atau kehidupannya.
- 4) Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang dalam bidang spesifik. Sumber-sumber pengetahuan diperoleh dari hasil telaah (*study*, *learning*) dan pengalaman (*experience*) serta intuisi (*intuition*). Pengetahuan sebagai kemampuan untuk menyelesaikan tugas tertentu melalui belajar.
- 5) Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi keterampilan mental atau kognitif meliputi, pemikiran analitis (memproses pengetahuan atau data, menentukan sebab dan pengaruh mengorganisasi data dan rencana) dan pemikiran konseptual.

## B. Penelitian Terdahulu

Untuk lebih memudahkan dalam penyelesaian penelitian ini, digunakan beberapa penelitian sebelumnya sebagai pembanding dan sebagai rujukannya. Beberapa penelitian terdahulu yang dijadikan rujukan tersebut adalah sebagai berikut :

**Tabel 2.1.**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul	Variabel X	Variabel Y	Hasil Penelitian
1	Shinta Haryanti, Muhammad Cholil (2015)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja	Gaya Kepemimpinan (X1)  Budaya Organisasi (X2)	Kinerja	1.Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja 2.Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja 3.Gaya Kepemimpinan

		Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi	Kompetensi Karyawan (X3)		berpengaruh terhadap kinerja
2	Dwi Susilowati, Nurul Nukhilizah. (2016)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai	Gaya Kepemimpinan (X1)  Budaya Organisasi (X2)  Kompetensi (X3)	Kinerja Pegawai	1.Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai 2.Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai
3	Reza Zarvedi, Rusli Yusuf, Mahdani Ibrahim. (2016)	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Serta Implikasinya Pada Kinerja Sekretariat Kabupaten Pidie Jaya	Kepemimpinan (X1)  Budaya Organisasi (X2)  Kompetensi (X3)	Kinerja Pegawai	1.Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 2.Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
4	Maria Rosari Nanda (2017)	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Sistem Penggajian Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Multi UNY	Kepemimpinan (X1)  Budaya Organisasi (X2)  Sistem Penggajian (X3)	Kinerja Karyawan	1.Kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan 2.Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 3.Sistem Penggajian berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan
5	Ernawati (2018)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Angkasa Pura I (Persero)	Budaya Organisasi (X1)  Kompetensi (X2)	Kinerja Karyawan	1.Budaya Organisasi dan Kompetensi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2.Budaya Organisasi dan Kompetensi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan
6	Vicky Sofyan	Pengaruh Gaya Kepemimpinan,	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Karyawan	1.Gaya Kepemimpinan,

	Rachmadani (2018)	Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	(X1) Budaya Organisasi (X2) Disiplin Kerja (X3)		Budaya Organisasi, dan Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
7	Dody Amdani (2018)	Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Ganesha Medan	Kompetensi (X1) Budaya Organisasi (X2)	Kinerja Karyawan	1. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 3. Kompetensi dan Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
8	Syarif Ahmad (2019)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT BRI Syariah Kantor Cabang Semarang	Gaya Kepemimpinan (X1) Budaya Organisasi (X2) Kompetensi (X3)	Kinerja Karyawan	1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
9	Eggy Girmiawan, Badia Perizade, Bambang Bemby. (2019)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agraria dan Tata Ruang BPN Kantor Pertanahan Kota Palembang	Gaya Kepemimpinan (X1) Budaya Organisasi (X2) Kompetensi (X3)	Kinerja Pegawai	1. Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 2. Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
10	Romualdus Giovani	Pengaruh Budaya Organisasi dan	Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan	1. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap

	Cahaya (2019)	Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia	(X1)  Gaya Kepemimpinan (X2)		kinerja karyawan 2. Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 3. Budaya Organisasi dan Gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan
--	------------------	--	--	--	---

Sumber : Diolah Peneliti (2021)

### C. Kerangka Konseptual

Kepemimpinan pada dasarnya adalah proses mempengaruhi orang lain. Selain itu kepemimpinan juga berarti kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau kelompok orang untuk tujuan tertentu. Dalam upaya mempengaruhi tersebut seorang pemimpin menerapkan gaya yang berbeda-beda dalam setiap situasi. Gaya kepemimpinan (*leadership styles*) merupakan berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Dari pengertian tersebut terungkap bahwa apa yang dilakukan oleh atasan mempunyai pengaruh terhadap bawahan, yang dapat membangkitkan semangat dan kegairahan kerja maupun sebaliknya. Kepemimpinan yang diperankan dengan baik oleh seorang pemimpin mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, hal ini akan membuat karyawan lebih hati-hati berusaha mencapai target yang diharapkan perusahaan, hal tersebut berdampak pada kinerjanya.

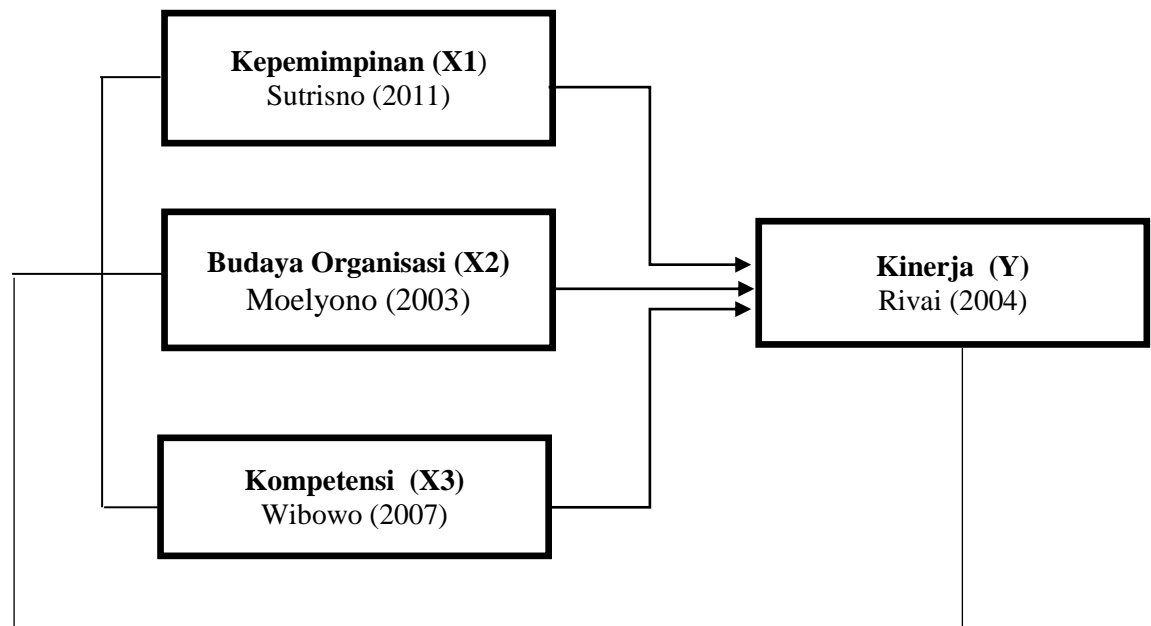
Pada dasarnya manusia atau seseorang yang berada dalam kehidupan organisasi berusaha untuk menentukan dan membentuk sesuatu yang dapat mengakomodasikan kepentingan semua pihak, agar dapat menjalankan aktivitasnya tidak berbenturan dengan berbagai sikap dan perilaku dari masing-masing individu. Sesuatu yang dimaksud adalah budaya dimana individu berada,



seperti nilai, keyakinan, anggapan, harapan dan sebagainya. Mengingat budaya organisasi merupakan suatu kesepakatan bersama para anggota dalam organisasi atau perusahaan sehingga mempermudah lahirnya kesepakatan yang lebih luas untuk kepentingan perorangan. Keutamaan budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam bentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi. Budaya organisasi yang diterima oleh seluruh anggota organisasi menjadi pendorong bagi terciptanya kinerja karyawan menjadi lebih baik.

Kompetensi merupakan sebuah keahlian yang dimiliki seseorang atau individu. Untuk mencapai target, perusahaan akan merekrut sumber daya manusia yang berkompeten agar dapat tercapai tujuan atau target perusahaan. Dalam konteks pendidikan kompetensi merupakan pengetahuan, sikap-perilaku dan keterampilan yang tercermin dalam kebiasaan berfikir yang dilakukan secara konsisten dan terus menerus memungkinkan seseorang menjadi kompeten dalam bidang tertentu. Kompetensi yang memadai yang melekat pada diri seorang karyawan mampu menjadikan seorang karyawan menghasilkan kinerja yang memenuhi standar pribadinya maupun standar perusahaan. Kinerja yang demikian sangat mungkin diwujudkan apabila seorang karyawan mampu mengeksplor potensi (kompetensi) yang dimilikinya dengan maksimal.

Berdasarkan hasil penelitian dari beberapa sumber tersebut, berikut kerangka konseptual penelitian ini digambarkan sebagai berikut :



*Sumber :Oleh Penulis (2021)*

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual Penelitian**

#### **D. Hipotesis**

Menurut Sugiyono (2019) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Rumusan hipotesis dapat berupa pernyataan yang menggambarkan hubungan-hubungan tertentu diantara dua variabel atau lebih, yang kebenaran hubungan tersebut tunduk pada peluang untuk menyimpang dari kebenaran. Dengan demikian hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Diduga kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV Mahakarya Prestasindo
2. Diduga budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV Mahakarya Prestasindo
3. Diduga kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV Mahakarya Prestasindo

4. Diduga kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV Mahakarya Prestasindo.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini adalah penelitian asosiatif/kuantitatif. Menurut Sugiyono (2019), penelitian asosiatif/kuantitatif merupakan penelitian yang data dalam bentuk angka-angka dan analisis menggunakan statistik. Penelitian model ini bertujuan untuk mengetahui derajat hubungan dan pola/bentuk pengaruh antar dua variabel atau lebih.

#### B. Tempat Dan Waktu Penelitian

##### 1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada CV Mahakarya Prestasindo spesialis memproduksi pakaian untuk berbagai keperluan seperti seragam kerja, seragam promosi, acara perusahaan, baju kelas dan lain-lain. Lokasi perusahaan ini terletak di Jl. Belitung No. 36 Medan.

##### 2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai dari bulan Mei 2021 sampai dengan selesai.

Rencana tahapan penelitian ditampilkan sebagai berikut :

**Table 3.1**  
**Tahapan Proses Penelitian**

No	JenisKegiatan	Mei 21	Jun 21	Jul 21	Agu 21	Sep 21	Okt 21
1	Riset Awal/PengajuanJudul						
2	Penyusunan Proposal						
3	Seminar Proposal						
4	Perbaikan/Acc Proposal						
5	Pengolahan Data						
6	PenyusunanSkripsi						
7	BimbinganSkripsi						

*Sumber : Data Diolah Penulis (2021)*

## **C. Populasi dan Sampel**

### **1. Populasi**

Menurut Sugiyono (2019) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek dan subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan non manajerial yang bekerja di CV Mahakarya Prestasindo yang berjumlah 30 orang.

### **2. Sampel**

Menurut Sugiyono (2019) sampel adalah bagian jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Agar informasi yang diperoleh dari sampel yang benar mewakili populasi, sampel tersebut harus benar mewakili karakteristik populasi yang diwakilinya. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non-probability sampling*.

Menurut Rusiadi (2014) *non-probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Sampel dalam penelitian ini diambil dengan cara *sampling sensus* atau sampel jenuh. Adapun jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 30 sampel atau responden.

## **D. Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional**

## 1. Variabel Penelitian

### a. Variabel Terikat

Menurut Sugiyono (2019) variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y).

### b. Variabel Bebas

Menurut Sugiyono (2019) variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), dan Kompetensi ( $X_3$ ).

## 1. Defenisi Operasional

Sugiyono (2019) menjelaskan bahwa deskripsi teori atau definisi operasional merupakan uraian sistematis tentang teori dan hasil penelitian yang relevan dengan variabel yang diteliti. Selanjutnya definisi operasional menggambarkan pula pengukuran atas variabel dan indikator yang berkembang pada penelitian.

**Tabel 3.2.**  
**Defenisi Operasional Variabel Penelitian**

No	Variabel	Defenisi Operasional	Indikator	Skala
1	Kinerja (Y)	Kinerja merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya (Wibowo, 2015).	1. Efektivitas 2. Tanggung Jawab 3. Disiplin 4. Inisiatif (Sumber : Prawirosentono dalam Nadeak, 2020)	Likert
2	Kepemimpinan ( $X_1$ )	Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja dengan	1. Kemampuan Mengambil Keputusan 2. Kemampuan	Likert

		rela untuk mencapai tujuan bersama. (Sumber: Sutrisno, 2016)	Motivasi 3. Kemampuan Komunikasi 4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan 5. Tanggung jawab 6. Kemampuan Mengendalikan Emosi Sumber : Kartono (2016)	
3	Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	Budaya Organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan. (Sumber : Fahmi, 2017)	1. Inovasi dan pengambilan resiko 2. Perhatian pada hal yang rinci atau detail 3. Orientasi hasil 4. Orientasi orang 5. Orientasi tim 6. Keagresifan 7. Kemantapan/stabilitas Sumber : Aput Ivan Alindra (2015)	Likert
4	Kompetensi (X <sub>3</sub> )	Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Sumber : Boulder et. al, (2017)	1. Motif 2. Sifat 3. Konsep diri 4. Pengetahuan 5. Keterampilan Sumber : Spencer (2017)	Likert

Sumber : Data Diolah Penulis (2021)

Untuk mendapatkan nilai dari masing-masing indikator perlu dilakukan penilaian. Dengan menggunakan metode Likert, maka penilaian indikator dapat dilakukan dengan memberikan standar nilai mulai dari 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = setuju, dan 4 = sangat setuju.

### E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini dilakukan

dengan tahapan tahapan-tahapan dan teknik yang berlaku dalam penelitian ilmiah.

## **1. Sumber Data**

### **a. Data Primer**

Data primer adalah data yang pertama kali dicatat dan dikumpulkan oleh peneliti. Penelitian ini menggunakan sumber data primer yang diperoleh langsung dari lokasi penelitian berupa data mengenai persepsi responden setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini melalui penyebaran kuesioner dan observasi.

### **b. Data Sekunder**

Data skunder adalah data yang sudah tersedia dan dikumpulkan oleh pihak lain. Penelitian ini menggunakan sumber data skunder yang diperoleh dari berbagai bahan pustaka, baik berupa buku dan jurnal yang berhubungan dengan materi penelitian.

## **F. Teknik Analisis Data**

Data yang dianalisis dalam penelitian ini berkaitan dengan hubungan antara variabel-variabel penelitian ke dalam bentuk yang lebih mudah untuk dipahami dan dimengerti. Dalam menganalisis data penelitian ini menggunakan *software Statistical Product for the Service Solution (SPSS) for windows*.

### **1. Uji Kualitas Data**

#### **a. Uji Validitas (Kelayakan)**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner, dimana suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner



tersebut. Jadi validitas dalam penelitian ini ingin mengukur apakah pertanyaan yang ada pada kuesioner yang peneliti buat dapat mengukur apa yang ingin diteliti oleh peneliti.

Untuk mengetahui kelayakan dalam butir-butir pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada responden, maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan. Bila  $r_{hitung} > r_{kritis}$  dimana  $r_{kritis} = 0.30$ , maka butir pertanyaan tersebut itu valid atau sah. Bila  $r_{hitung} < 0.30$ , maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau tidak sah.

#### **b. Uji Reliabilitas (Kehandalan)**

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau andal, jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu dan tidak boleh acak. Apabila jawaban terhadap indikator-indikator tersebut dengan acak, maka dikatakan tidak reliabel. Instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya dan sesuai dengan kenyataan sebenarnya.

Untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir kuesioner berkaitan dengan konstruk pertanyaan yang disusun dalam bentuk angket. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ( $>$ ) 0,60. Tinggi rendahnya reliabilitas ditunjukkan oleh suatu angka yang disebut koefisien reliabilitas. Koefisien reliabilitas berkisar antara 0-1. Semakin tinggi koefisien reliabilitas (mendekati angka 1), maka semakin reliabel (andal) alat ukur tersebut.

## **2. Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik bertujuan untuk menganalisis apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian adalah model yang terbaik. Sebelum melakukan analisis regresi, lebih dahulu diuji kelayakan data melalui uji asumsi klasik agar perkiraan menjadi tidak bias. Beberapa tahapan uji asumsi klasik yang harus dipenuhi yaitu :

#### **a. Uji Normalitas**

Uji normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model penelitian yang diajukan. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variable pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Untuk melihat normalitas data ini digunakan pendekatan grafik, yaitu Histogram dan *Normality Probability Plot*. Deteksi normalitas dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Uji normalitas juga dilakukan dengan menggunakan pendekatan *kolmogrov smirnov*, dimana nilai *Asymp.sig.(2-tailed)* yang diperoleh harus lebih besar dari 0,05.

#### **b. Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen (bebas). Ketentuan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *VIF (Variance Inflation Facor)* dengan aturan sebagai berikut:

- 1)  $VIF > 10$  artinya mempunyai persoalan multikolinearitas.
- 2)  $VIF < 10$  artinya tidak terdapat multikolinearitas.

Uji Multikolinearitas juga dapat dideteksi dari nilai *tolerance value* dengan aturan sebagai berikut:

- 1) *Tolerance Value*  $< 0,1$  artinya mempunyai persoalan multikolinearitas

2) *Tolerance Value* > 0.1 artinya tidak terdapat multikolinearitas

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variasi residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Deteksi terhadap gejala heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan *Diagram Scatterplots*. Dalam diagram tersebut akan memperlihatkan sebaran titik (data). Jika data tersebar ke segala arah dan tidak membentuk pola tertentu, maka data dikatakan data telah terdistribusi normal.

### 3. Uji Regresi Liner Berganda

Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui kekuatan koefisien korelasi variabel bebas mempengaruhi variabel terikat. Rumus persamaan regresinya adalah sebagai berikut adalah:

$$Y = a + Q_1X_1 + Q_2X_2 + Q_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja

a = Konstanta

Q<sub>1</sub> = Koefisien Regresi Variabel Kepemimpinan

Q<sub>2</sub> = Koefisien Regresi Variabel Budaya Organisasi

Q<sub>3</sub> = Koefisien Regresi Variabel Kompetensi

X<sub>1</sub> = Variabel Kepemimpinan

X<sub>2</sub> = Variabel Budaya Organisasi

$X_3$  = Variabel Kompetensi

$e$  = Tingkat error

#### **4. Uji Hipotesis**

##### **a. Uji Parsial (Uji-t)**

Uji parsial digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh atau seberapa signifikan suatu variabel independen secara individual dalam mempengaruhi variabel dependen. Jika signifikansi lebih besar ( $>$ ) dari 0,05 maka pengaruhnya tidak kuat. Namun jika signifikansi lebih kecil ( $<$ ) dari 0,05 maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat sangat kuat.

##### **b. Uji Simultan (Uji-F)**

Uji-F menguji pengaruh simultan (bersama-sama) antara variabel independen terhadap variabel dependen. Uji-F dapat dilakukan dengan cara membandingkan antara  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ . Jika  $F_{hitung} > f_{tabel}$  maka hipotesis alternatif diterima dan model layak untuk digunakan. Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) 0,05 untuk menguji dengan cara menguji nilai-F apakah hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini diterima atau ditolak. Apabila nilai F positif maka hipotesis diterima, apabila nilai F negatif maka hipotesis ditolak.

#### **5. Uji Determinasi ( $R^2$ )**

Uji determinasi ( $R^2$ ) bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah antara 0 (nol) dan 1 (satu). Nilai  $R^2$  yang mendekati 1 (satu) berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen dan sebaliknya jika  $R^2$  yang

mendekati 0 (nol) berarti variabel-variabel independen hamper tidak memberikan informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen.

$$D = R^2 \times 100\%$$

Keterangan:

D = Nilai koefisien determinasi

$R^2$  =Koefisien korelasi yang dikuadratkan

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Deskripsi Hasil Penelitian**

###### **a. Gambaran Umum Perusahaan**

CV Mahakarya Prestasindo adalah perusahaan industri pakaian konveksi semi garment, yang memproduksi pakaian seragam dalam partai kecil dan besar. CV Mahakarya Prestasindo menggunakan tenaga kerja lokal dalam memproduksi dan memenuhi pesanan pelanggan. Namun kualitas hasil produksi yang dikeluarkan tidak kalah dibandingkan dengan produksi sejenis yang diimport dari luar negeri.

Umumnya produksi berlangsung berdasarkan pesanan dari pelanggan. Perusahaan tidak secara khusus menjual pakaian seragam jadi, tetapi tergantung pada jumlah pesanan yang diorder oleh pelanggan. Demikian juga dengan model/desain yang dihasilkan, juga tergantung dari pesanan pelanggan.

CV Mahakarya Prestasindo hadir di Medan sejak tahun 2006, tepatnya berada di lokasi Jalan Belitung No.36 Medan. Perusahaan ini berkantor pusat Jakarta Selatan tepatnya berada di Gedung Buncit Jalan Warung Jati Barat No. 36. Selain di Medan, CV Mahakarya Prestasindo dibuka di Bandung dan Surabaya.

CV Mahakarya Prestasindo menerima pesanan dan memproduksi sendiri pakaian untuk keperluan seragam, promosi, olahraga, souvenir, dan sebagainya dengan bahan yang sangat bervariasi sesuai dengan kebutuhan

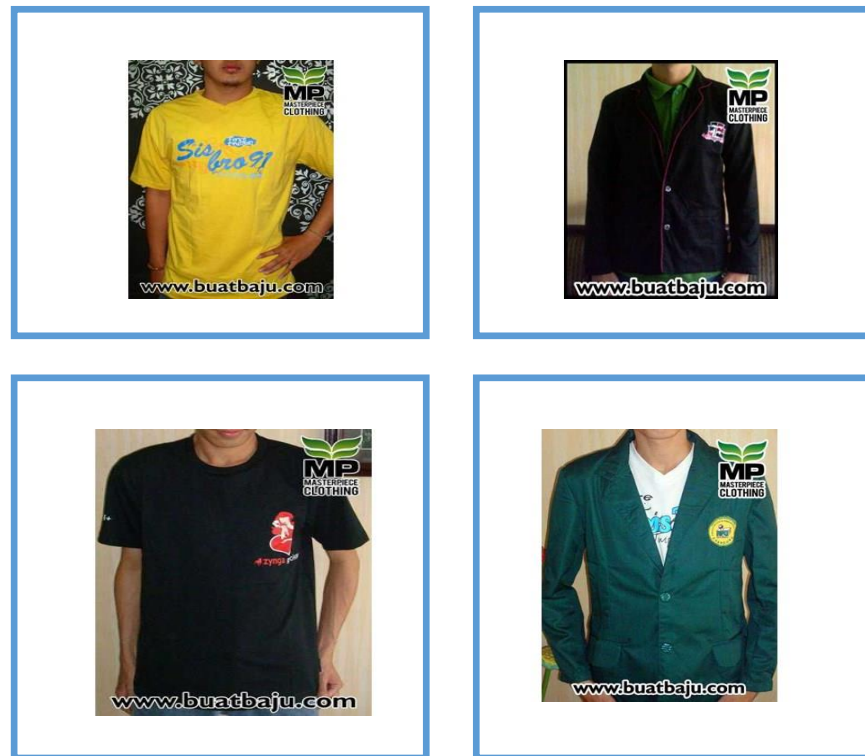
pemesan dan disertai atribut sablon, bordir komputer ataupun bordir manual. CV Mahakarya Prestasindo juga menerima pemesanan untuk pembuatan baju kelas, kaos perpisahan, jaket kelas, *sweater* hingga jaket almamater untuk kebutuhan perguruan tinggi . Perusahaan ini telah berpengalaman memproduksi segala jenis pakaian yang disesuaikan dengan keinginan pelanggan dari kualitas yang *exclusive* (kebutuhan *export*, poloshirt golf, seragam staff perusahaan). Pemesanan dilayani oleh konsultan *designer* yang profesional untuk memuaskan pelanggan. Jangka waktu pemesanan akan dalam jangka waktu 10-20 hari sesuai dengan kapasitas produksi pada bagian *workshop* produksi.

CV Mahakarya Prestasindo menawarkan layanan *Online* bagi pelanggannya yang ingin melakukan pemesanan sebagai sebuah solusi dan berperan penting dalam layanan akses kecepatan tinggi. Metode seperti ini dapat menjembatani antara daerah yang terpisah jarak yang cukup jauh tanpa harus mengeluarkan biaya besar . Perusahaan berniat memberikan yang terbaik dalam bisnis ini.

Dalam menjalankan bisnisnya, CV Mahakarya Prestasindo selalu berpijak pada nilai-nilai perusahaan yang menjadi pedoman perusahaan melayani pelanggannya, diantaranya :

- a. Profesionalisme tenaga kerja
- b. Pengembangan teknologi produksi dan kreativitas design
- c. Peningkatan kualitas sumber daya sebagai landasan dasar dalam memberikan layanan terbaik.

Beberapa sampel dari produk CV Mahakarya Prestasindo ditampilkan sebagai berikut :

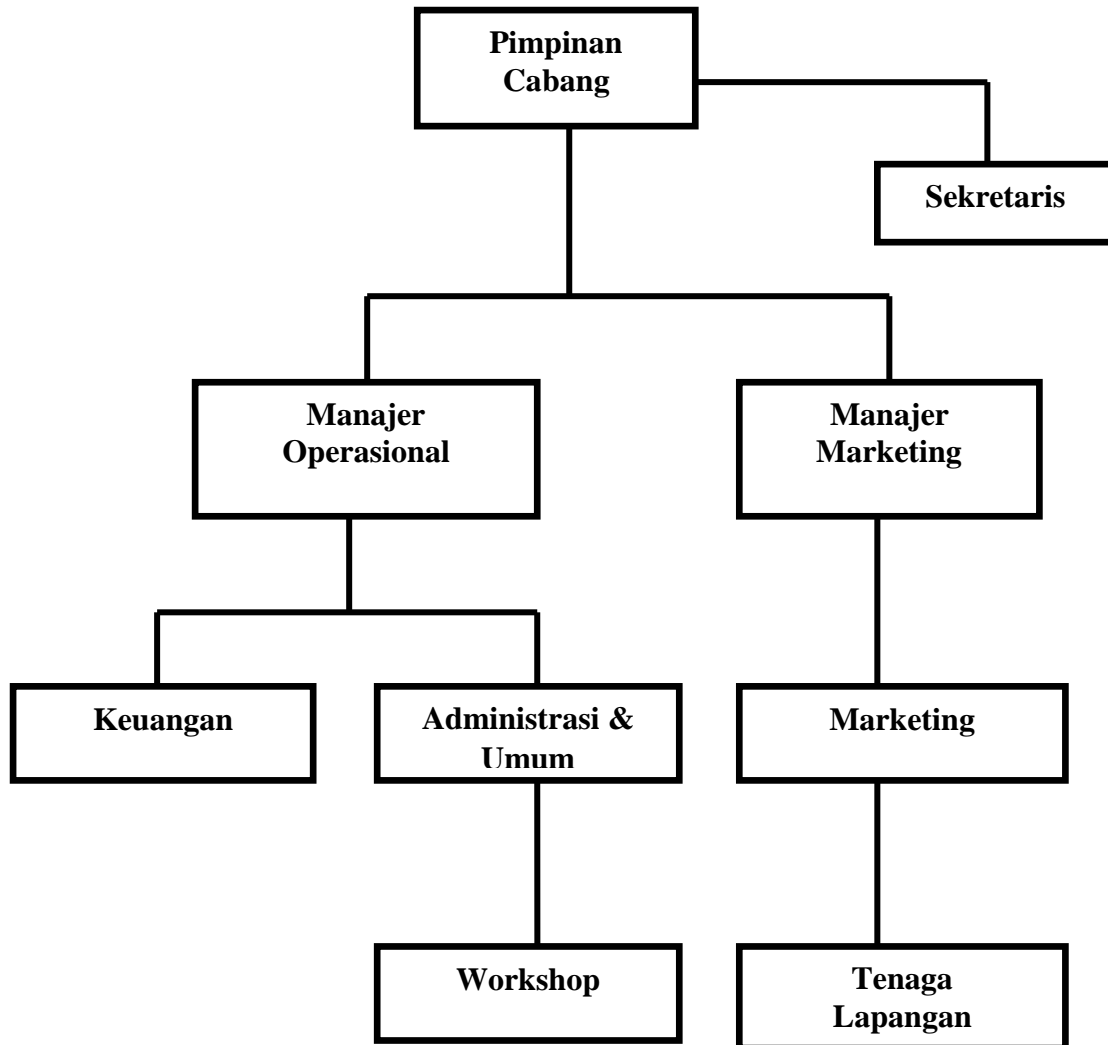


**Gambar 4.1. Contoh Produk CV Mahakarya Prestasindo**

Tata kelola perusahaan CV Mahakarya Prestasindo dijalankan secara profesional dengan mengedepankan strategi bisnis menjaga kepuasan pelanggan dengan produk-produk yang berkualitas. Pembagian fungsi, wewenang, tugas dan tanggung jawab diserahkan/diberikan kepada karyawan yang mumpuni pada bidangnya masing-masing.

Untuk menghindari overlapping fungsi, tugas dan tanggung jawab tersebut, maka disusun sebuah struktur organisasi yang menjelaskan secara transparan seluruh fungsi, wewenang, dan tanggung jawab seluruh karyawan. Struktur organisasi CV Mahakarya Prestasindo digambarkan sebagai berikut.





Sumber : CV Mahakarya Prestasindo (2021)

#### **Gambar 4.2. Struktur Organisasi CV Mahakarya Prestasindo**

Penjelasan atas pembagian fungsi, wewenang, tugas dan tanggung jawab masing-masing personal dalam struktur organisasi CV Mahakarya Prestasindo adalah sebagai berikut :

1. Pimpinan
  - a. Bertanggung jawab penuh terhadap keberlangsungan kelancaran operasional di Cabang
  - b. Melaporkan hasil kinerja cabang ke Kantor Pusat Jakarta

- c. Mewakili pejabatan Kantor Pusat untuk segala urusan di Cabang Medan
  - d. Membangun/menjalin kerjasama dengan berbagai instansi dan lembaga
  - e. Mengkoordinir seluruh aktivitas karyawan di Cabang Medan
2. Manajer Operasional
- a. Bertanggung jawab terhadap kelancaran dan kualitas operasional Cabang
  - b. Melaporkan pertanggungjawaban kerja kepada Pimpinan Cabang
  - c. Mengkoordinir karyawan yang berada di bawah koordinasinya
  - d. Menjamin kebutuhan operasional terpenuhi
  - e. Menyusun dan mengevaluasi anggaran perusahaan
3. Manajer Marketing
- a. Bertanggung jawab terhadap pencapaian penjualan perusahaan setiap periodenya
  - b. Melaporkan pertanggungjawaban hasil kerja kepada Pimpinan Cabang
  - c. Mengkoordinir karyawan marketing yang berada di dalam koordinasinya
  - d. Menyusun dan mengevaluasi anggaran penjualan perusahaan
  - e. Mengkoordinir dan mendorong kreativitas karyawan di bawah koordinasinya untuk menemukan desain baru dan menarik
4. Keuangan
- a. Bertanggung jawab terhadap pencatatan dan distribusi keuangan

untuk operasional kantor cabang

- b. Menyusun dan menyampaikan laporan keuangan kepada Manajer Operasional dan Pimpinan Cabang
- c. Menghitung kewajiban pajak karyawan dan pajak lainnya serta menyetorkannya ke kantor pajak
- d. Monitoring dan pengendalian keuangan perusahaan dari berbagai sisi
- e. Memastikan bahwa kondisi keuangan perusahaan dalam keadaan stabil melalui kas flow

#### 5. Administrasi & Umum

- a. Bertanggung jawab terhadap pengelolaan, penempatan dan penilaian kinerja karyawan
- b. Bertanggung jawab terhadap kebutuhan peralatan dan perlengkapan kerja seluruh karyawan
- c. Menyampaikan laporan kinerja administrasi dan umum kepada Manajer Operasional
- d. Memastikan bahwa tidak terjadi kekurangan personal (tenaga kerja) pada bagian tertentu.
- e. Memonitoring dan mengendalikan segala sesuatu yang berhubungan dengan tenaga kerja, logistik, perizinan dan sebagainya berada dalam kondisi yang baik.

#### 6. Marketing

- a. Bertanggung jawab terhadap pencapaian target penjualan yang ditetapkan perusahaan

- b. Menyampaikan laporan pertanggung jawaban perkembangan penjualan kepada Manajer Marketing
- c. Menyusun dan menjalankan target penjualan bersama manajer Marketing
- d. Menemukan pasar potensi untuk pengembangan Market
- e. Menganalisa kelemahan dan keunggulan produk dan pasar khususnya produk dan pasar kompetitor

#### 7. Tenaga Lapangan

- a. Melakukan koordinasi dengan divisi terkait
- b. Bertanggung terhadap tugas dan tanggung jawab kepada divisi terkait
- c. Menyampaikan perkembangan kondisi lapangan di setiap kunjungan (aktivitas kedinasan) yang dilakukan
- d. Menyampaikan setiap permasalahan untuk ditindaklanjuti sebagai masukan untuk pengembangan perusahaan

#### 8. Workshop

- a. Bertanggung jawab terhadap penyelesaian pesanan (produksi)
- b. Penyelesaian produksi tepat waktu
- c. Koordinasi dengan unit terkait (marketing, keuangan, lapangan)
- d. Mengembangkan kreativitas *design* produk.

#### **.b. Deskripsi Responden**

Hasil penyebaran kuesioner kepada responden karyawan CV Mahakarya Prestasindo, diperoleh hasil jawaban kuesioner yang dikelompokkan ke dalam beberapa klasifikasi, diantaranya klasifikasi berdasarkan kelompok

gender, usia, latar belakang pendidikan, dan masa kerja responden (karyawan). Dari klasifikasi berdasarkan jenis kelamin diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 4.1**  
**Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	%
1	Pria	21	70%
2	Wanita	9	30%
Total		30	100%

*Sumber : Data Diolah Peneliti (2021)*

Tabel 4.1 di atas menjelaskan bahwa mayoritas sampel/responden dalam penelitian ini didominasi oleh responden pria dengan jumlah 21 sampel/responden atau 70%. Sedangkan kelompok responden/sampel dari kelompok wanita berjumlah 9 sampel/responden atau 30%. Melalui komposisi jumlah kelompok responden tersebut nantinya diharapkan tidak memberi pengaruh yang signifikan terhadap hasil penelitian ini secara keseluruhan.

Deskriptif responden berdasarkan kelompok usia dapat dijelaskan pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.2.**  
**Deskriptif Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Jumlah	%
1	20 – 29 tahun	11	37%
2	30 – 40 tahun	19	63%
Total		52	100%

*Sumber : Data Diolah Peneliti (2021)*

Tabel 4.2 di atas menjelaskan bahwa usia responden/karyawan CV Mahakarya Prestasindo berada di rentang 20 sampai 40 tahun.

Responden berusia 20 sampai 30 tahun sebanyak 11 responden atau 37%. Responden yang berusia antara 30 sampai 40 tahun sebanyak 19 responden atau 63%. Kedua kelompok usia ini merupakan kelompok produktif yang memiliki energi dan semangat kerja yang tinggi. Namun berdasarkan jabatan yang dipegang, maka dengan usia seperti tercantum tersebut di atas, semua karyawan harus memiliki pemikiran kerja teknis, analitis, dan futuristik.

Deskriptif responden berdasarkan masa kerja yang dijalani dijelaskan pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.3.**  
**Deskriptif Responden Berdasarkan Masa Kerja**

No	Masa Kerja	Jumlah	%
1	1 – 5 tahun	10	33%
2	6 - 10 tahun	16	53%
3	10 – 15 tahun	4	14%
Total		30	100%

*Sumber : Data Diolah Peneliti (2021)*

Tabel 4.3 di atas memberikan penjelasan bahwa masa kerja responden 1 sampai 5 tahun berjumlah 10 responden atau 33%. Responden dengan masa kerja antara 6 sampai 10 tahun berjumlah 16 responden atau 53%. Dan responden dengan masa kerja antara 10 sampai 15 tahun berjumlah 4 responden atau 14%.

Deskriptif responden berdasarkan klasifikasi yang dilihat dari latar belakang pendidikan responden dapat dijelaskan dalam tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.4.**  
**Deskriptif Responden Berdasarkan Pendidikan**

No	Pendidikan	Jumlah	%
1	SLTA	4	14%
2	D-3	4	14%
3	S-1	22	72%
Total		30	100%

*Sumber : Data Diolah Peneliti (2021)*

Tabel 4.4 di atas menjelaskan bahwa pendidikan responden dengan latar belakang SLTA berjumlah 4 responden atau 14%. Responden dengan latar belakang pendidikan D3 berjumlah 4 responden atau 14%. Dan responden dengan latar belakang S1 (Sarjana) berjumlah 22 responden atau 72%. Kesimpulannya bahwa kondisi responden penelitian ini didominasi oleh responden yang memiliki latar belakang Sarjana (S1).

### c. Deskripsi Data Penelitian

Didistribusi kuesioner kepada responden penelitian karyawan CV Mahakarya Prestasindo sebanyak 30 responden, telah menghasilkan data primer yang siap untuk diolah. Kecenderungan jawaban/opini dari responden atas setiap variabel yang diteliti, akan dilakukan penilaian berdasarkan rentang skor jawaban sebagaimana pada penjelasan masing-masing variabel.

#### 1. Statistik Deskripsi Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

Variabel kepemimpinan ( $X_1$ ), diukur dengan 14 pertanyaan yang mewakili indikator dari variabel kepemimpinan tersebut. Hasil jawaban responden terhadap kuesioner variabel kepemimpinan dijelaskan pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.5.**  
**Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)**

No	Pertanyaan	Skor				Jumlah
		SS	S	TS	STS	
1.	X.1.1	24	2	2	2	30
		80%	6,7%	6,7%	6,7%	100%
2.	X.1.2	21	8	1	0	30
		70%	26,7%	3,3%	0%	100%
3.	X.1.3	12	3	14	1	30
		40%	10%	46,7%	3,3%	100%
4.	X.1.4	26	4	0	0	30
		86,7%	13,3%	0%	0%	100%
5.	X.1.5	13	7	9	1	30
		43,3%	23,3%	30%	3,3%	100%
6.	X.1.6	21	5	2	2	30
		70%	16,7%	6,7%	6,7%	100%
7.	X.1.7	21	9	0	0	30
		70%	30%	0%	0%	100%
8.	X.1.8	18	8	4	0	30
		60%	26,7%	13,3%	0%	100%
9.	X.1.9	22	6	2	0	30
		73,3%	20%	6,7%	0%	100%
10	X.1.10	22	7	1	0	30
		73,3%	23,3%	3,3%	0%	100%
11	X.1.11	25	2	3	0	30
		83,3%	6,7%	10%	0%	100%
12	X.1.12	18	4	5	3	30
		60%	13,3%	16,7%	10%	100%
13	X.1.13	15	10	5	0	30
		50%	33,3%	16,7%	0%	100%
14	X.1.14	13	14	2	1	30
		43,3%	46,7%	6,7%	3,3%	100%
<b>Total</b>		271	89	50	10	420
<b>Persentase</b>		64,5%	21,2%	11,9%	2,4%	100,0%

Sumber : Hasil Olah SPSS (2021)

Tabel 4.5 di atas menjelaskan jawaban responden terhadap kondisi kepemimpinan di CV Mahakarya Prestasindo. Hasil olah data menunjukkan responden menjawab sangat setuju 64,5%, menjawab setuju sebesar 21,2%, menjawab tidak setuju 11,9 %, menjawab sangat tidak setuju sekitar 2,4%. Jawaban yang diberikan responden terhadap kondisi kepemimpinan didominasi oleh opini “Sangat Setuju” sebanyak 64,5% dimana terdapat penilaian positif terhadap praktek kepemimpinan di CV Mahakarya Prestasindo.



## 2. Statistik Deskripsi Variabel Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)

Variabel budaya organisasi pada penelitian ini, diukur melalui 14 pertanyaan yang mewakili indikator dari variabel tersebut. Hasil jawaban responden terhadap variabel budaya organisasi pada CV Mahakarya Prestasindo dijelaskan pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.6.**  
**Jawaban Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)**

No	Pertanyaan	Skor				Jumlah
		SS	S	TS	STS	
1.	X <sub>2.1</sub>	28	1	1	0	30
		93,3%	3,3%	63,3%	0%	100%
2.	X <sub>2.2</sub>	19	9	2	0	30
		63,3%	30%	6,7%	0%	100%
3.	X <sub>2.3</sub>	12	12	5	1	30
		40%	40%	16,7%	3,3%	100%
4.	X <sub>2.4</sub>	28	2	0	0	30
		93,3%	6,7%	0%	0%	100%
5.	X <sub>2.5</sub>	19	9	2	0	30
		63,3%	30%	6,7%	0%	100%
6.	X <sub>2.6</sub>	27	3	0	0	30
		90%	10%	0%	0%	100%
7.	X <sub>2.7</sub>	28	2	0	0	30
		93,3%	6,7%	0%	0%	100%
8.	X <sub>2.8</sub>	18	10	2	0	30
		60%	33,3%	6,7%	0%	100%
9.	X <sub>2.9</sub>	23	6	1	0	30
		76,7%	20%	3,3%	0%	100%
10	X <sub>2.10</sub>	25	3	2	0	30
		83,3%	10%	6,7%	0%	100%
11	X <sub>2.11</sub>	20	8	2	0	30
		66,7%	26,7%	6,7%	0%	100%
12	X <sub>2.12</sub>	29	1	0	0	30
		96,7%	3,3%	0%	0%	100%
13	X <sub>2.13</sub>	10	5	14	1	30
		33,3%	16,7%	46,7%	3,3%	100%
14	X <sub>2.14</sub>	19	9	2	0	30
		63,3%	30%	6,7%	0%	100%
<b>Total</b>		305	80	33	2	420
<b>Persentase</b>		72,6%	19,0%	7,9%	0,5%	100,0%

Sumber : Hasil Olah SPSS (2021)

Tabel 4.6 di atas menjelaskan jawaban responden terhadap kondisi budaya organisasi di CV Mahakarya Prestasindo. Hasil olah data menunjukkan responden menjawab sangat setuju 72,6%, menjawab

setuju sebesar 19%, menjawab tidak setuju 7,9 %, menjawab sangat tidak setuju sekitar 0,5%. Jawaban yang diberikan responden terhadap kondisi budaya organisasi didominasi oleh opini “Sangat Setuju” sebanyak 72,6% dimana terdapat penilaian positif terhadap praktek budaya organisasi di CV Mahakarya Prestasindo.

### 3. Statistik Deskripsi Variabel Kompetensi (X<sub>3</sub>)

Variabel kompetensi pada penelitian ini, diukur melalui 14 pertanyaan yang mewakili indikator dari variabel tersebut. Hasil jawaban responden terhadap variabel kompetensi pada CV Mahakarya Prestasindo dijelaskan pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.7.**  
**Jawaban Responden Terhadap Variabel Kompetensi (X<sub>3</sub>)**

No	Pertanyaan	Skor				Jumlah
		SS	S	TS	STS	
1.	X <sub>3.1</sub>	28	2	0	0	30
		93,3%	6,7%	%	0%	100%
2.	X <sub>3.2</sub>	19	10	1	0	30
		63,3%	33,3%	3,3%	0%	100%
3.	X <sub>3.3</sub>	27	3	0	0	30
		90%	10%	0%	0%	100%
4.	X <sub>3.4</sub>	28	2	0	0	30
		93,3%	6,7%	0%	0%	100%
5.	X <sub>3.5</sub>	27	3	0	0	30
		90%	10%	0%	0%	100%
6.	X <sub>3.6</sub>	14	3	12	1	30
		46,7%	10%	40%	3,3%	100%
7.	X <sub>3.7</sub>	28	2	0	0	30
		93,3%	6,7%	0%	0%	100%
8.	X <sub>3.8</sub>	17	11	2	0	30
		56,7%	36,7%	6,7%	0%	100%
9.	X <sub>3.9</sub>	22	6	2	0	30
		73,3%	20%	6,7%	0%	100%
10	X <sub>3.10</sub>	25	3	2	0	30
		83,3%	10%	6,7%	0%	100%
11	X <sub>3.11</sub>	24	3	3	0	30
		80%	10%	10%	0%	100%
12	X <sub>3.12</sub>	15	13	2	0	30
		50%	43,3%	6,7%	0%	100%
13	X <sub>3.13</sub>	14	14	2	0	30
		46,7%	46,7%	6,7%	%	100%
14	X <sub>3.14</sub>	15	13	2	0	30

		50%	43,3%	6,7%	0%	100%
<b>Total</b>		303	88	28	1	420
<b>Persentase</b>		72,1%	20,9%	6,7%	0,3%	100.0%

Sumber : Hasil Olah SPSS (2021)

Tabel 4.7 di atas menjelaskan jawaban responden terhadap kondisi kompetensi karyawan di CV Mahakarya Prestasindo dalam bekerja. Hasil olah data menunjukkan responden menjawab sangat setuju 72,1%, menjawab setuju sebesar 20,9%, menjawab tidak setuju 6,7%, menjawab sangat tidak setuju sekitar 0,3%. Jawaban yang diberikan responden terhadap kondisi kompetensi karyawan didominasi oleh opini “Sangat Setuju” sebanyak 72,1% dimana terdapat penilaian positif terhadap kondisi kompetensi karyawan dalam bekerja di CV Mahakarya Prestasindo.

#### 4. Statistik Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Variabel kinerja karyawan pada penelitian ini, diukur melalui 14 pertanyaan yang mewakili indikator dari variabel tersebut. Hasil jawaban responden terhadap variabel kinerja pada CV Mahakarya Prestasindo dijelaskan pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.8.**  
**Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja (Y)**

No	Pertanyaan	Skor				Jumlah
		SS	S	TS	STS	
1.	Y <sub>1</sub>	23	1	6	0	30
		76,67%	3,3%	20%	0%	100%
2.	Y <sub>2</sub>	18	12	0	0	30
		60%	40%	0%	0%	100%
3.	Y <sub>3</sub>	26	4	0	0	30
		86,7%	13,3%	0%	0%	100%
4.	Y <sub>4</sub>	17	4	9	0	30
		56,7%	13,3%	30%	0%	100%
5.	Y <sub>5</sub>	29	1	0	0	30
		96,7%	3,3%	0%	0%	100%
6.	Y <sub>6</sub>	27	2	1	0	30
		90%	6,7%	3,3%	%	100%
7.	Y <sub>7</sub>	28	2	0	0	30

		93,3%	6,7%	0%	0%	100%
8.	Y. <sub>8</sub>	15	6	8	1	30
		50%	20%	26,7%	3,3%	100%
9.	Y. <sub>9</sub>	28	1	1	0	30
		93,3%	3,3%	3,3%	0%	100%
10	Y. <sub>10</sub>	24	3	1	2	30
		80%	13%	3,3%	6,7%	100%
11	Y. <sub>11</sub>	22	6	2	0	30
		73,3%	20%	6,7%	0%	100%
12	Y. <sub>12</sub>	24	6	0	0	30
		80%	20%	0%	0%	100%
13	Y. <sub>13</sub>	4	21	4	1	30
		6,7%	70%	13,3%	3,3%	100%
14	Y. <sub>14</sub>	7	17	6	0	30
		23,3%	56,7%	20%	0%	100%
<b>Total</b>		292	86	38	4	420
<b>Persentase</b>		69,5%	20,5%	9,0%	1,0%	100,0%

Sumber : Hasil Olah SPSS (2021)

Tabel 4.8 di atas menjelaskan jawaban responden terhadap kondisi kinerja karyawan di CV Mahakarya Prestasindo dalam bekerja. Hasil olah data menunjukkan responden menjawab sangat setuju 69,5%, menjawab setuju sebesar 20,5%, menjawab tidak setuju 9%, menjawab sangat tidak setuju sekitar 1%. Jawaban yang diberikan responden terhadap kondisi kinerja karyawan didominasi oleh opini “Sangat Setuju” sebanyak 69,5% dimana terdapat penilaian positif terhadap kondisi kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo.

## 2. Hasil Uji Data Penelitian

### a. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan uji reliabilitas dilakukan untuk memastikan kelayakan data yang digunakan dalam penelitian ini. Hasil dari uji data tersebut akan dijelaskan pada masing-masing jenis uji kelayakan data tersebut.

#### 1) Hasil Uji Validitas

Hasil uji validitas menjelaskan sejauh mana validitas/kesahihan data penelitian yang digunakan di dalam penelitian ini. Uji validitas dilakukan dengan bantuan aplikasi SPSS versi 22,0 dengan menggunakan rumus product moment. Standar r tabel atau nilai kritis yang digunakan adalah 0,30 (Rusiadi, 2014). Hasil pengujian validitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.9.**  
**Hasil Uji Validitas**

Indikator	Pertanyaan	r-hitung	r-kritis	Keterangan
<b>Variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)</b>				
Kemampuan mengambil keputusan	X <sub>1.1</sub>	0.668	0,30	Valid
	X <sub>1.2</sub>	0.673	0,30	Valid
Kemampuan memotivasi	X <sub>1.3</sub>	0.578	0,30	Valid
	X <sub>1.4</sub>	0.653	0,30	Valid
Kemampuan komunikasi	X <sub>1.5</sub>	0.412	0,30	Valid
	X <sub>1.6</sub>	0.740	0,30	Valid
Kemampuan mengendalikan bawahan	X <sub>1.7</sub>	0.514	0,30	Valid
	X <sub>1.8</sub>	0.804	0,30	Valid
	X <sub>1.9</sub>	0.705	0,30	Valid
Kemampuan tanggung jawab	X <sub>1.10</sub>	0.565	0,30	Valid
	X <sub>1.11</sub>	0,698	0,30	Valid
Kemampuan mengendalikan emosi	X <sub>1.12</sub>	0,752	0,30	Valid
	X <sub>1.13</sub>	0,616	0,30	Valid
	X <sub>1.14</sub>	0,572	0,30	Valid
<b>Variabel Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)</b>				
Inovasi dan Pengambilan risiko	X <sub>2.1</sub>	0.593	0,30	Valid
	X <sub>2.2</sub>	0.617	0,30	Valid
Perhatian pada hal detail	X <sub>2.3</sub>	0.374	0,30	Valid
	X <sub>2.4</sub>	0.747	0,30	Valid
Orientasi hasil	X <sub>2.5</sub>	0.575	0,30	Valid
	X <sub>2.6</sub>	0.649	0,30	Valid
Orientasi orang	X <sub>2.7</sub>	0.747	0,30	Valid
	X <sub>2.8</sub>	0.556	0,30	Valid
Orientasi tim	X <sub>2.9</sub>	0.640	0,30	Valid
	X <sub>2.10</sub>	0.464	0,30	Valid
Keagrisifan	X <sub>2.11</sub>	0,447	0,30	Valid
	X <sub>2.12</sub>	0,695	0,30	Valid
Kemantapan / stabilitas	X <sub>2.13</sub>	0.391	0,30	Valid
	X <sub>2.14</sub>	0.534	0,30	Valid
<b>Variabel Kompetensi (X<sub>3</sub>)</b>				
Motif	X <sub>3.1</sub>	0.647	0,30	Valid
	X <sub>3.2</sub>	0.565	0,30	Valid
	X <sub>3.3</sub>	0.734	0,30	Valid
Sifat	X <sub>3.4</sub>	0.675	0,30	Valid
	X <sub>3.5</sub>	0.533	0,30	Valid
Konsep diri	X <sub>3.6</sub>	0.525	0,30	Valid

	X <sub>3.7</sub>	0,675	0,30	Valid
	X <sub>3.8</sub>	0,533	0,30	Valid
Pengetahuan	X <sub>3.9</sub>	0,603	0,30	Valid
	X <sub>3.10</sub>	0,487	0,30	Valid
	X <sub>3.11</sub>	0,460	0,30	Valid
Keterampilan	X <sub>3.12</sub>	0,724	0,30	Valid
	X <sub>3.13</sub>	0,692	0,30	Valid
	X <sub>3.14</sub>	0,691	0,30	Valid
<b>Variabel Kinerja (Y)</b>				
Efektivitas	Y.1	0,611	0,30	Valid
	Y.2	0,475	0,30	Valid
	Y.3	0,633	0,30	Valid
Tanggung jawab	Y.4	0,388	0,30	Valid
	Y.5	0,477	0,30	Valid
	Y.6	0,471	0,30	Valid
	Y.7	0,642	0,30	Valid
Disiplin	Y.8	0,509	0,30	Valid
	Y.9	0,410	0,30	Valid
	Y.10	0,502	0,30	Valid
	Y.11	0,345	0,30	Valid
Inisiatif	Y.12	0,465	0,30	Valid
	Y.13	0,661	0,30	Valid
	Y.14	0,812	0,30	Valid

Sumber : Hasil Olah SPSS (2021)

Tabel 4.9 di atas menunjukkan kelayakan pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner untuk masing-masing variabel adalah valid. Kondisi ini terlihat dari nilai rata-rata  $r$  hitung yang diperoleh lebih besar ( $>$ ) dari nilai kritis sebesar 0,30.

## 2) Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan rumus *Cronbach Alpha*. Untuk memastikan bahwa data penelitian reliabel dan layak digunakan apabila nilai Cronbach Alpha lebih besar ( $>$ ) 0,60. Hasil uji reliabilitas data penelitian ini ditampilkan sebagai berikut :

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

No	Variabel	Cronbach Alpha	Batas Reliabel	Keterangan
1	Kepemimpinan	0,908	0,60	reliabel
2	Budaya Organisasi	0,849	0,60	reliabel
3	Kompetensi	0,879	0,60	reliabel
4	Kinerja	0,848	0,60	reliabel

*Sumber : Hasil Olah SPSS (2021)*

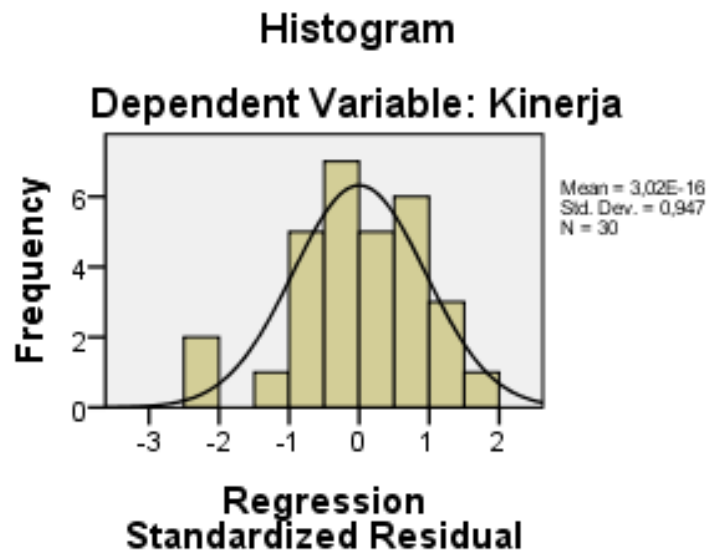
Tabel 4.10 di atas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* untuk setiap pertanyaan di setiap variabel menghasilkan nilai Cronbach Alpha lebih besar dari nilai batas reliabel yaitu 0,60. Maka dapat disimpulkan bahwa setiap pernyataan dalam kuesioner bersifat reliabel atau layak digunakan dalam penelitian ini.

#### **b. Hasil Uji Asumsi Klasik**

Dalam tahapan Uji Asumsi Klasik ini merupakan tahapan uji data yang mendeteksi keadaan data penelitian tersebar dan terdistribusi secara normal yang dilakukan dengan beberapa cara uji asumsi klasik, seperti uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas. Hasil uji asumsi klasik ini menghasilkan data berupa diagram, dan atau grafik yang menggambarkan distribusi data terjadi secara normal. Berikut hasil uji asumsi klasik sebagai berikut :

##### **1) Hasil Uji Normalitas**

Uji Normalitas data dilakukan untuk mengetahui sebaran distribusi data antara variabel bebas dengan variabel terikat. Pola distribusi data penelitian dapat dilihat dari grafik histogram yang dihasilkan oleh SPSS versi 22 dengan hasil sebagai berikut :



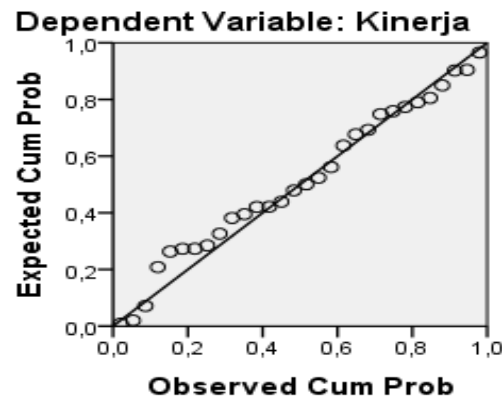
*Sumber : Hasil Olah SPSS (2021)*

#### **Gambar 4.3. Histogram Hasil Uji Normalitas Data**

Berdasarkan gambar histogram tersebut di atas yang menjelaskan bahwa data yang diperoleh dari jawaban *kuesioner* telah terdistribusi secara normal. Grafik Histogram di atas membuktikannya dengan garis histogram yang memiliki kecembungan yang seimbang. Sehingga disimpulkan bahwa data yang bersumber dari *kuesioner* dapat digunakan dalam penelitian ini. Sedangkan pada normal Probability Plot (normal P-Plot) dikatakan data telah berdistribusi secara normal apabila sebaran data (diagram) berada pada sekitar atau berada dalam garis lurus diagonal pada diagram P-Plot tersebut. Berikut ditampilkan hasil uji normalitas data dengan menggunakan grafik histogram dan Normal Probability Plot (Normal P-Plot) sebagai berikut :



### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Hasil Olah SPSS (2021)

#### Gambar 4.4 : Hasil Uji Normalitas P-Plot

Gambar tersebut di atas memperlihatkan bahwa distribusi data berada di sekitar garis diagonal dan mengikuti (searah) dengan gerak garis diagonal tersebut. Artinya data yang digunakan dalam penelitian ini normal dan layak untuk digunakan. Dengan demikian model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas. Terbukti bahwa dua tahapan uji normalitas (Histogram dan Normal P-Plot) menghasilkan informasi yang memenuhi syarat bahwa data penelitian haruslah terdistribusi secara normal.

Dengan menggunakan uji Kolmogorov Smirnov, uji normalitas data juga dapat dilakukan, dengan mengamati nilai residual data. Hasil uji Kolmogorov Smirnov dapat dilihat sebagai berikut :

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji Kolmogorov Smirnov**

		<b>Unstandardized Residual</b>
N		30
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,80205395
Most Extreme Differences	Absolute	,118
	Positive	,052
	Negative	-,118
Test Statistic		,118
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Hasil Olah SPSS (2021)

Dalam uji normalitas data dengan Kolmogorov Smirnov, mempersyaratkan bahwa data penelitian dikatakan normal apabila nilai Asymp.sig.(2-tailed) menghasilkan nilai lebih besar dari 0,05 (5%). Atau dengan kata lain nilai *Unstandardized Residual* > 0,05. Hasil uji normalitas data dengan Uji Kolmogorov Smirnov menunjukkan Asymp.sig 0,200 yang artinya lebih besar dari 0,05. Sehingga data penelitian telah terdistribusi secara normal, dan dapat digunakan dalam penelitian ini.

## 2) Hasil Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas digunakan untuk mendeteksi apakah ada korelasi diantara variabel bebas. Jika terdapat korelasi yang dimaksud, maka data penelitian tidak layak digunakan. Berikut ditampilkan hasil uji multikolinearitas sebagai berikut :

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

Variabel	Collinearity Statistic	
	Tolerance	VIF
Kepemimpinan	,742	1,348
Budaya Organisasi	,317	3,154
Kompetensi	,269	3,721

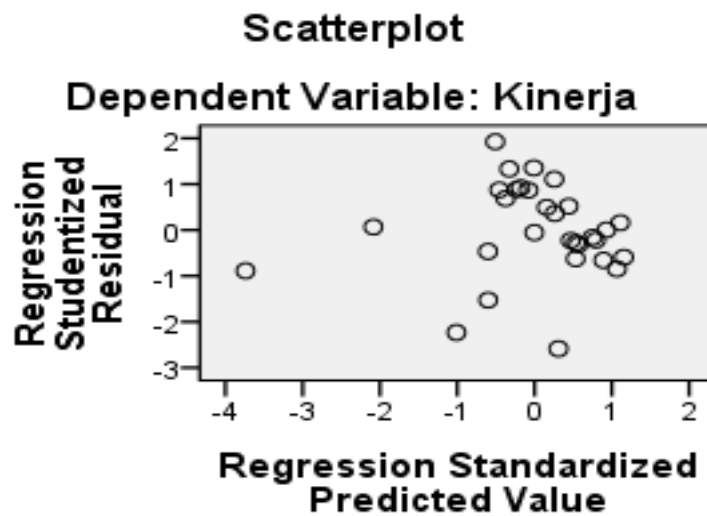
Dependen Variable : Kinerja

Sumber : Hasil Olah SPSS (2021)

Dari tabel hasil uji multikolinearitas tersebut di atas diperoleh hasil bahwa nilai *Collinearity Statistics VIF* untuk ketiga variabel bebas masing-masing kurang dari 10 sebagai nilai standar maksimal. Deteksi melalui nilai tolerance dimana seluruh variabel bebas menghasilkan nilai tolerance lebih besar ( $>$ ) 0,1 sebagai batas standar minimal. Dengan demikian berdasarkan penjelasan di atas, maka disimpulkan bahwa semua data yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi ketentuan multikolinearitas dan tidak terdapat gejala multikolinearitas, sehingga data tersebut layak untuk digunakan dalam penelitian ini.

### 3) Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji Heterokedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual antara satu pengujian ke pengujian lainnya. Maksudnya model regresi yang memenuhi persyaratan yaitu model yang terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap. Kondisi ini digambarkan melalui *Diagram Scatterplots* untuk menjelaskan keterkaitan variabel bebas (kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi) terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut :



*Sumber : Hasil Olah SPSS (2021)*

**Gambar 4.5**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Diagram *Scatterplots* di atas menggambarkan kondisi titik-titik yang ditampilkan menyebar secara acak ke berbagai arah dan tidak membentuk suatu pola atau *trend* garis tertentu. Kondisi yang demikian berlaku untuk ketiga variabel bebas (kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi) terhadap variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Hal yang demikian ini menunjukkan bahwa data yang diteliti terhindar dari permasalahan heteroskedastisitas. Atau dengan kata lain data yang diuji dalam penelitian ini dapat digunakan.

#### **c. Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

Uji regresi linier berganda dilakukan untuk mengetahui kekuatan variabel bebas ( $X_1$ ), ( $X_2$ ) dan ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat ( $Y$ ). Perkiraan yang dihasilkan dari pengujian ini adalah adanya pergerakan pengaruh secara garis lurus antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Selanjutnya akan disajikan tabel koefisien regresi linier berganda hasil pengolahan data

penelitian dengan media SPSS versi 22 sebagai berikut :

**Tabel 4.13**  
**Koefisien Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	9,654	6,273	
Kepemimpinan	,139	,089	,241
Budaya Organisasi	,543	,206	,621
Kompetensi	,001	,194	,002

*Sumber : Hasil Penelitian 2021 (data diolah Peneliti)*

Tabel 4.13 tersebut di atas menjelaskan bahwa variabel bebas (kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi) berpengaruh positif terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). Masing-masing variabel bebas memberi dorongan kepada variabel terikat (kinerja karyawan) sebesar nilai koefisien regresi masing-masing variabel bebas tersebut. Persamaan linier atas kondisi tersebut dapat diilustrasikan melalui persamaan linier sebagai berikut :

$$Y = 9,654 + 0,139 (X_1) + 0,543 (X_2) + 0,001 (X_3)$$

Melalui ilustrasi persamaan linier tersebut di atas menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat sebagai berikut :

- 1) Jika kepemimpinan ditingkatkan sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,139 satuan.
- 2) Jika budaya organisasi ditingkatkan sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,543 satuan
- 3) Jika kompetensi karyawan ditingkatkan sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,001 satuan.

Dengan demikian hubungan positif yang terjadi antara semua variabel bebas dengan variabel terikat berada dalam satu garis lurus searah dan linier, artinya bahwa semua variabel bebas (kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

#### d. Hasil Uji Parsial (Uji-t)

Analisa yang lebih detail untuk melihat hubungan terhadap masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat maka dilakukan uji parsial. Dari hasil uji parsial data penelitian diperoleh informasi sebagai berikut :

**Tabel 4.14**  
**Hasil Uji Parsial (Uji-t)**

Model	Parsial	t	Sig
Kepemimpinan	,293	1,565	0,130
Budaya Organisasi	,459	2,633	0,014
Kompetensi	,001	0,007	0,995

Dependent Variable : Kinerja

Sumber : Hasil Olah SPSS (2021)

Tabel 4.14 di atas menjelaskan hasil uji parsial (uji-t) dimana keseluruhan variabel bebas memiliki hubungan yang positif dengan variabel terikat (kinerja) yang menandakan bahwa variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Dilihat dari signifikansi, variabel kepemimpinan memiliki signifikansi  $0,130 > 0,05$  maka kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja tetapi tidak signifikan (tidak kuat). Signifikansi variabel budaya organisasi  $0,014 < 0,05$  maka budaya organisasi berpengaruh signifikan (kuat) terhadap kinerja. Signifikansi variabel kompetensi  $0,995 > 0,05$  maka kompetensi berpengaruh terhadap kinerja tetapi tidak signifikan (tidak kuat).

#### e. Hasil Uji Simultan (Uji-F)

Uji Simultan dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi) secara simultan atau bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Dari hasil uji data dengan uji simultan dihasilkan data sebagai berikut :

**Tabel 4.15**  
**Hasil Uji Simultan (Uji-F)**

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	268,473	3	89,491	10,219	,000 <sup>b</sup>
Residual	227,694	26	8,757		
Total	496,197	29			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kompetensi

Sumber : Hasil Olah SPSS (2021)

Dari hasil proses data penelitian dengan uji simultan (Uji-F) diperoleh hasil seperti yang ditampilkan tabel 4.15 tersebut di atas. Penjelasan yang dapat diuraikan kondisi di atas adalah nilai sig.F  $0,000 < 0,05$  dan F-hitung  $10,219 > F\text{-tabel } 2,98$ . Ketentuan mempersyaratkan apabila  $F\text{-sig} < 0,05$  dan  $t\text{-hitung} > F\text{-tabel}$  maka hasil uji simultan membuktikan bahwa keseluruhan variabel bebas secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (kinerja).

#### **f. Hasil Uji Determinasi**

Uji Determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar variabel bebas mampu memberikan penjelasan keberpengaruhannya terhadap variabel terikat. Koefisien determinasi variabel bebas kepemimpinan, budaya organisasi dan kompetensi terhadap variabel terikat kinerja dapat ditampilkan sebagai berikut :

**Tabel 4.16**  
**Hasil Uji Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,736 <sup>a</sup>	,541	,488	2,95930

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Olah SPSS (2021)

Nilai R Square pada tabel di atas mewakili nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,541 atau 54,1%. Koefisien determinasi memenuhi ketentuan yang dipersyaratkan apabila berada pada posisi  $0 \leq R^2 \leq 1$ . Yang demikian itu menjelaskan bahwa variabel bebas kepemimpinan, budaya organisasi dan kompetensi mampu menjelaskan keberpengaruhannya terhadap variabel kinerja sebagai variabel terikat sebesar 54,1% dari berbagai macam faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo Medan, dan sisanya 45,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

## B. Pembahasan

Pencapaian kinerja karyawan yang maksimal dan memenuhi harapan manajemen, merupakan sebuah impian yang perwujudannya memerlukan banyak sekali pengorbanan biaya. Kinerja yang maksimal tidaklah dapat diwujudkan hanya dengan kata-kata, perintah, koordinasi dan sebagainya, tetapi harus didukung oleh banyak faktor lainnya, sehingga mengukur kinerja seorang karyawan menjadi hal yang sangat penting untuk dilakukan manajemen perusahaan. Karena pada dasarnya kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2016).



Melihat hasil kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo melalui opini yang disampaikan responden (karyawan CV Mahakarya Prestasindo) melalui kuesioner, diperoleh hasil bahwa terdapat 10% kondisi yang menyatakan bahwa masih terdapat permasalahan kinerja karyawan di perusahaan ini. Artinya bahwa kualitas kinerja dan pencapaian kinerja masih terganggu oleh berbagai faktor yang mempengaruhinya. Maka pada tahapan berikutnya akan dibahas berbagai hal tentang kondisi kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo dan faktor yang mempengaruhinya.

### **1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan CV. Mahakarya Prestasindo**

Salah satu yang mendasari tercapainya kinerja karyawan yang baik adalah sikap dan perilaku pimpinan perusahaan. Kepemimpinan dari seorang pemimpin mempunyai pengaruh sangat besar terhadap keberhasilan pencapaian kinerja yang baik dari seluruh karyawannya atau bawahannya. Karena seorang pimpinan akan menentukan arah keberhasilan perusahaan yang dipimpinnya melalui kepemimpinannya.

Tuntutan dari seorang pimpinan dalam menjalankan kepemimpinannya adalah bagaimana pimpinan mampu untuk menjalankan/menggerakkan orang lain dengan kepemimpinannya, membimbing, mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan (Sutrisno, 2016). Pimpinan yang berjiwa kepemimpinan dipastikan tidak menemukan hal berat dalam menjalankan kepemimpinannya, namun bagi seorang pimpinan yang tidak memiliki jiwa kepemimpinan, maka menjadi seorang pimpinan merupakan hal yang sangat memberatkan.

Melalui olah data penelitian regresi linier berganda dan uji secara parsial (uji-t) diperoleh hasil tentang praktek kepemimpinan di CV Mahakarya Prestasindo bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi tidak signifikan. Kekuatan pengaruh (koefisien regresi) sebesar 0,293 atau 29,3% dengan signifikansi 0,130. Kondisi ini menunjukkan bahwa praktek kepemimpinan yang berlaku selama ini di CV Mahakarya Prestasindo telah memberi pengaruh kepada pencapaian kinerja karyawan. Bahwa kinerja karyawan 10% mengalami hambatan, itu salah satunya disebabkan oleh praktek kepemimpinan yang berlaku.

Perlu diungkapkan bahwa fenomena yang muncul dan identifikasi masalah yang dirumuskan diperkuat oleh hal yang menyebabkan permasalahan dalam pencapaian kinerja karyawan. Bersumber dari jawaban responden melalui kuesioner ditemukan sebesar 14,3% responden (karyawan) memberikan opini negatif terhadap praktek kepemimpinan. Hal inilah yang menjadi penghambat pencapaian kinerja karyawan. Secara rinci diuraikan penghambat tersebut diantaranya :

- a. Pengambilan keputusan oleh pimpinan belum sepenuhnya mempertimbangkan kepentingan/kehendak karyawan
- b. Pemberian motivasi kepada karyawan oleh seorang pimpinan belum mampu menjadikan pimpinan memiliki daya tarik tersendiri bagi karyawan
- c. Kejelasan dalam pemberian perintah/tugas kepada karyawan masih sulit dicerna/dipahami karyawan
- d. Inter aksi antara pimpinan dan bawahan dan sebaliknya, antara bawahan dan pimpinan mengalami kekakuan dan berjalan tidak harmonis.

- e. Kekuasaan dan kekuatan pimpinan belum sepenuhnya digunakan dengan efektif
- f. Pimpinan belum sepenuhnya mampu menjadikan perusahaan tumbuh dan berkembang
- g. Emosi untuk hal-hal yang tidak penting, pemberian perintah dalam emosi berdampak pada respek negatif dari karyawan terhadap kemampuan pimpinan mengendalikan emosi.

Menganalisa kondisi praktek kepemimpinan yang berlaku di CV Mahakarya Prestasindo, maka hal itu tidak berkesesuaian dengan harapan yang diteorikan oleh Sutrisno (2016) bahwa seorang pimpinan idealnya mampu untuk menggerakkan orang lain, mampu untuk membimbing orang lain, mampu mempengaruhi orang lain untuk mencapai sesuatu tujuan yang diharapkan. Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seorang pemimpin pada saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi di antara orang yang mempengaruhi pelaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

Selama seorang pimpinan belum mampu menunjukkan hal-hal yang diteorikan tersebut di atas pada tempat, kondisi, dan waktu yang sesuai, maka yang muncul kemudian adalah respons negatif dari seluruh karyawan sehingga berdampak kepada pencapaian kinerja karyawan secara keseluruhan. Dan kondisi yang demikian itulah yang terjadi di lapangan yang pada akhirnya kinerja karyawan mengalami gangguan akibat praktek kepemimpinan yang terjadi.

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa praktek kepemimpinan di CV Mahakarya Prestasindo berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dimana pimpinan belum sepenuhnya menjalankan fungsi ideal kepemimpinannya, sehingga berdampak pada kualitas kinerja sebahagian karyawan menurun. Maka dengan demikian hasil penelitian ini telah menjawab hipotesis yang telah dirumuskan bahwa diduga kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo. Artinya hipotesis yang dirumuskan dapat diterima.

Hasil penelitian ini menegaskan dan mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Syarif Ahmad (2019) yang menyimpulkan hasil penelitian bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Cabang Semarang. Demikian pula hasil penelitian Eggy Girniawan, Badia Perizade, dan Bambang Bemby (2019) yang menyimpulkan penelitiannya bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kementerian Agraria dan Tata Ruang BPN Kantor Pertanahan Kota Palembang.

## **2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan CV Mahakarya Prestasindo**

Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan yang berlaku di dalam perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan dimaksud umumnya sudah dipahami dan dimengerti oleh seluruh karyawan, bahkan sudah menjadi ketentuan dan norma yang berlaku bagi seluruh anggota organisasi. Budaya organisasi secara langsung maupun tidak langsung telah menjadi sebuah aturan yang harus diikuti oleh seluruh anggota organisasi tanpa kecuali.

Sama halnya teori yang dikemukakan oleh Fahmi (2017) bahwa budaya Organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan. Budaya organisasi dapat mempengaruhi tindakan atau perilaku manusia atau karyawan yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan, sehingga berimplikasi terhadap kinerja karyawan yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan tersebut

Budaya organisasi dengan karakteristik yang dimilikinya menjadikan sebuah perusahaan memiliki karakteristik tersendiri pula dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan. Sehingga dengan demikian, budaya organisasi yang baik dan dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi menjamin akan berdampak pada kinerja perusahaan tersebut juga menjadi baik. Hal ini sejalan dengan pembuktian yang dilakukan oleh Ernawati (2018) bahwa budaya organisasi memberi pengaruh terhadap pencapaian kinerja karyawan. Oleh karena itu budaya organisasi merupakan dasar bagi pimpinan, staf dan anggota organisasi lainnya dalam membuat perencanaan atau strategi dan taktik dalam menyusun visi dan misi untuk mencapai tujuan organisasi sekaligus meningkatkan kinerja karyawan (Fahmi,2017)

Melalui olah data penelitian melalui uji regresi linier berganda dan uji parsial (uji-t) diperoleh hasil tentang praktek budaya organisasi dan kepatuhan karyawan terhadap budaya organisasi yang tumbuh dan berkembang di CV Mahakarya Prestasindo. Hasil tersebut menunjukkan bahwa bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kekuatan pengaruh (koefisien regresi) sebesar 0,459 atau 45,9% dengan signifikansi

0,014. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepatuhan karyawan terhadap budaya organisasi yang berkembang di dalam CV Mahakarya Prestasindo telah memberi pengaruh kepada pencapaian kinerja karyawan secara signifikan. Bahwa kinerja karyawan 10% mengalami hambatan, itu salah satunya disebabkan oleh budaya organisasi yang berkembang di dalam perusahaan tersebut.

Fenomena yang muncul dan identifikasi masalah yang dirumuskan diperkuat oleh hal-hal yang menyebabkannya permasalahan dalam pencapaian kinerja karyawan. Bersumber dari jawaban responden melalui kuesioner ditemukan 8,4% opini negatif terhadap praktek budaya organisasi dan kepatuhan terhadap budaya organisasi yang berkembang di CV Mahakarya Prestasindo. Beberapa hal dalam praktek budaya organisasi yang menghambat pencapaian kinerja karyawan diantaranya :

- a. Karyawan tidak berani mengambil risiko kerja dalam berinovasi
- b. Dorongan manajemen untuk memanfaatkan waktu kosong untuk hal-hal yang produktif cenderung bukan menjadi hal yang prioritas
- c. Perusahaan tidak begitu antusias membantu menyelesaikan permasalahan pekerjaan karyawan. Karyawan mengatasi sendiri setiap permasalahan kerja yang dialami.
- d. Keputusan yang diambil manajemen cenderung tidak berorientasi pada kepentingan orang banyak.
- e. Tidak ada dorongan dari manajemen untuk mengembangkan *team work* dalam bekerja.

- f. Karyawan tidak termotivasi untuk berprestasi mengungguli dan menonjol dari karyawan lainnya.
- g. Karyawan tidak disiplin terhadap peraturan kerja yang berlaku
- h. Keputusan yang diambil manajemen cenderung mengganggu semangat kerja karyawan.

Menganalisa kondisi praktek budaya organisasi yang berlaku di CV Mahakarya Prestasindo, maka hal itu tidak berkesesuaian dengan harapan yang diteorikan Fahmi (2017) dan Widodo (2015). Budaya organisasi adalah aturan/norma yang telah disepakati dan harus diikuti untuk menuntun perilaku individu dalam organisasi mencapai tujuan organisasi. Sama halnya bahwa tujuan budaya atau kultur organisasi sebagai perekat yang membuat organisasi menjadi satu kesatuan melalui suatu kebersamaan.

Letak ketidaksesuaian antara teori budaya organisasi dengan implementasi budaya organisasi di CV Mahakarya Prestasindo adalah :

- a. Bahwa budaya organisasi merupakan sebuah kesepakatan aturan yang harus dijalankan/dipatuhi/diikuti bersama, namun dalam prakteknya tidak demikian, masih terdapat ketidakpatuhan terhadap budaya organisasi yang disepakati
- b. Budaya organisasi dikembangkan untuk menuntun perilaku individu mencapai tujuan organisasi, namun dalam kenyataannya budaya organisasi yang berkembang mengganggu tujuan yang ingin dicapai yaitu kinerja karyawan yang baik.

- c. Budaya organisasi menjadi perekat kesatuan (kebersamaan), namun dalam implementasinya cenderung menciptakan perpecahan yang membelokkan pencapaian tujuan organisasi.

Selama budaya organisasi belum mampu dikembangkan menjadi sebuah kebiasaan atau menjadi sebuah aturan yang mampu menyatukan seluruh karyawan memahami visi dan misi perusahaan secara sadar, ikhlas, dan bertanggung jawab, maka pencapaian tujuan perusahaan akan menjadi bias. Demikian pula selama budaya organisasi yang tumbuh dan berkembang cenderung tidak dipatuhi/dilanggar oleh sebahagian karyawan, maka pencapaian kinerja karyawan dan kinerja perusahaan yang dicita-citakan hanya akan menjadi sebuah slogan yang manis untuk diucapkan tetapi sulit untuk dilaksanakan.

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa praktek budaya organisasi di CV Mahakarya Prestasindo berpengaruh signifikan (kuat) terhadap kinerja karyawan. Pelanggaran terhadap komitmen budaya organisasi mampu memberi dampak yang kuat terhadap kualitas kinerja sebahagian karyawan. Maka dengan demikian hasil penelitian ini telah menjawab hipotesis yang telah dirumuskan bahwa diduga budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo. Artinya hipotesis yang dirumuskan dapat diterima.

Hasil penelitian sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Romualdus Giovani Cahya (2019) yang menyimpulkan hasil penelitian bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia. Demikian pula hasil penelitian Vicky Sofyan Rachmadani yang



menyimpulkan penelitiannya bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **3. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan CV Mahakarya Prestasindo**

Kompetensi memadai yang dimiliki oleh seorang karyawan, ditambah dengan kemampuannya mengaktualisasikan kompetensi yang dimiliki secara maksimal, maka akan menjamin menghasilkan kinerja individual yang berkualitas. Kondisi seperti ini yang sangat diharapkan dari manajemen, dimana perusahaan memiliki banyak karyawan yang mempunyai kompetensi yang diterapkannya dalam menyelesaikan seluruh pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Untuk mendapatkan karyawan yang memiliki kompetensi yang memadai, maka perusahaan harus berani mengeluarkan biaya yang cukup besar. Selain untuk memberikan pelatihan dan program pengembangan potensi karyawan, maka upah/gaji yang sepadan juga harus diberikan kepada karyawan yang memiliki kompetensi memadai tersebut. Namun hal yang demikian bukanlah sesuatu yang harus dihindari oleh manajemen perusahaan, karena karyawan yang memiliki kompetensi yang tinggi merupakan investasi yang sangat berharga dan akan menguntungkan perusahaan.

Mengutip pemahaman kompetensi yang dikemukakan oleh Wibowo (2017) bahwa kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Salah satu manfaat utama penggunaan kompetensi dalam organisasi

adalah menggerakkan sumber daya manusia ke arah target yang ingin dicapai perusahaan (Mangkunegara, 2016). Terdapat hubungan yang sangat erat antara kompetensi dan pencapaian tujuan/target perusahaan yaitu kinerja yang maksimal. Maka menjadi hal yang mustahil jika karyawan yang tidak memiliki kompetensi yang memadai akan menghasilkan kinerja yang baik.

Melalui olah data penelitian dengan uji regresi linier berganda dan uji parsial (uji-t) diperoleh hasil tentang kompetensi karyawan di CV Mahakarya Prestasindo. Hasil tersebut menunjukkan bahwa bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi tidak signifikan. Kekuatan pengaruh (koefisien regresi) sebesar 0,001 atau 0,1% dengan signifikansi 0,995. Kondisi ini menunjukkan bahwa kompetensi karyawan CV Mahakarya Prestasindo telah memberi pengaruh kepada pencapaian kinerja karyawan walaupun tidak signifikan bahkan pengaruhnya sangat kecil sekali. Bahwa kinerja karyawan 10% mengalami hambatan, itu salah satunya disebabkan oleh kompetensi karyawan yang sangat rendah. .

Fenomena yang muncul dan identifikasi masalah yang dirumuskan diperkuat oleh hal-hal yang menyebabkan permasalahan dalam pencapaian kinerja karyawan. Bersumber dari jawaban responden melalui kuesioner ditemukan 7% opini negatif teradap kompetensi karyawan di CV Mahakarya Prestasindo. Beberapa hal terkait dengan kualitas kompetensi yang menghambat pencapaian kinerja karyawan diantaranya :

- a. Karena kemampuan yang terbatas, karyawan tidak bertahan lama pada posisi kerja yang dijabatnya.

- b. Tidak menghargai kemampuan karyawan lainnya, sehingga tidak termotivasi untuk menjadi lebih baik.
- c. Sebahagian karyawan memiliki kemampuan dan wawasan yang terbatas.
- d. Kurangnya pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan/kompetensi karyawan.
- e. Pengalaman kerja yang dimiliki karyawan belum mampu membantu pengembangan karir.
- f. Sebahagian karyawan tidak mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
- g. Tidak terbiasa melakukan analisis dalam bekerja, dikarenakan karyawan memiliki daya analisis yang rendah.
- h. Sebahagian karyawan tidak terbiasa berfikir secara konseptual dalam setiap penyelesaian pekerjaannya.

Menganalisa kualitas kompetensi karyawan CV Mahakarya Prestasindo, maka hal itu tidak berkesesuaian dengan harapan yang diteorikan oleh Wibowo (2017) bahwa kompetensi merupakan kemampuan untuk melakukan suatu tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh pengalaman dan sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Artinya bahwa saat ini sebahagian karyawan memiliki kompetensi yang terbatas (rendah) terutama dari aspek keterampilan, pengetahuan, pengalaman, dan sikap kerja yang pada akhirnya berdampak pada pencapaian kinerja individu maupun kinerja perusahaan (kelompok).

Perlu ada sebuah pembaharuan pandangan terhadap pentingnya kompetensi ditumbuhkembangkan di dalam perusahaan ini. Selama dorongan untuk

meningkatkan kompetensi karyawan terabaikan oleh manajemen perusahaan, maka akan sangat sulit sekali untuk pencapaian tujuan perusahaan. Demikian pula halnya dengan pemikiran karyawan, selama karyawan secara personal menempatkan kompetensi bukan menjadi hal yang prioritas dalam meningkatkan kualitas kerja, maka pencapaian kinerja karyawan dan kinerja perusahaan yang berkualitas hanyalah sebuah wacana yang selalu didengung-dengungkan saja tanpa realisasi.

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa kualitas kompetensi karyawan CV Mahakarya Prestasindo berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengembangan kompetensi karyawan secara individual mendorong pencapaian kualitas kinerja karyawan menjadi lebih baik. Maka dengan demikian hasil penelitian ini telah menjawab hipotesis yang telah dirumuskan bahwa diduga kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo. Artinya hipotesis yang dirumuskan dapat diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Shinta Haryanti dan Muhammad Cholil (2015) yang menyimpulkan hasil penelitian bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Demikian pula hasil penelitian Dody Amdani (2018) yang menyimpulkan penelitiannya bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Politeknik Ganesha Medan.

#### **4. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan CV Mahakarya Prestasindo**

Pencapaian kinerja yang berkualitas seorang karyawan atau perusahaan

merupakan sebuah ukuran keberhasilan sebuah proses organisasi atau perusahaan. Untuk menghasilkan kinerja yang berkualitas tersebut, banyak sekali faktor-faktor yang harus ditingkatkan atau diprioritaskan untuk mendukung pencapaian kinerja tersebut. Maka tidaklah mengherankan apabila sebuah perusahaan melalui manajemen perusahaan harus berfikir keras dan berupaya maksimal melakukan revaluasi terhadap berbagai faktor yang mampu menggagalkan keberhasilan pencapaian kinerja perusahaan tersebut.

Kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi merupakan tiga variabel dari sekian banyak variabel atau faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan mewujudkan kualitas kinerjanya. Ketiga variabel tersebut secara individual maupun secara simultan tidak mungkin diabaikan, karena ketiganya memiliki peran masing-masing mempengaruhi kualitas kinerja perusahaan dan karyawannya. Apabila kolaborasi dari ketiga variabel tersebut saling mendukung dan menguatkan, maka akan mendorong peningkatan kualitas kinerja semakin kuat dan meningkat. Namun apabila terjadi kondisi sebaliknya dimana ketiga variabel tersebut saling melemahkan, maka kinerja yang dihasilkan akan menurun (rendah).

Kekuatan praktek kepemimpinan dalam perusahaan CV Mahakarya Pretasindo terletak pada profesionalisme pengambilan keputusan yang diproduksi pimpinan, model motivasi yang dikembangkan, serta bentuk tanggung jawab pimpinan masih bisa diterima oleh sebahagian karyawan. Kondisi ini setidaknya memberi kekuatan pengaruh bagi terciptanya kinerja yang berkualitas.

Dari sisi budaya organisasi masih banyak yang dapat memberikan nilai positif bagi berkembangnya budaya organisasi yang mendorong kebersamaan mencapai tujuan. Beberapa nilai positif yang berkontribusi terhadap berkembangnya budaya positif tersebut seperti : berinovasi dalam risiko, tidak mengabaikan hal-hal detail, bekerja dengan orientasi hasil, manusia, dan kelompok, serta terus membudayakan semangat untuk berkarir dan memberikan yang terbaik bagi pribadi dan kelompok.

Sementara itu dari aspek kompetensi beberapa hal yang masih mampu mendorong pencapaian kinerja karyawan dan kinerja perusahaan, dimana motif bekerja dengan baik masih dipegang teguh karyawan, mengembangkan sifat-sifat positif, membangun konsep diri yang berkelanjutan, serta meningkatkan pengetahuan di bidang kerja tetap menjadi hal yang prioritas untuk ditingkatkan oleh sebahagian karyawan.

Dari hasil uji simultan menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo. Pembuktiannya dilihat melalui uji simultan (uji-F), dimana F-hitung yang dihasilkan bernilai positif 10,219 dan lebih besar dari  $F_{\text{tabel}}$  2,93. Hasil ini menunjukkan bahwa praktek kepemimpinan masih dapat diterima dan masih mampu mendorong pencapaian kinerja, kepatuhan tumbuh kembangnya budaya organisasi masih diikuti oleh sebahagian besar karyawan, dan kualitas kompetensi karyawan masih berpeluang mendorong karyawan untuk menghasilkan kinerja terbaiknya. Walaupun masih ditemukan beberapa hal yang mengganggu proses pencapaian

kualitas kinerja karyawan, namun hal yang demikian tidak mendominasi melemahkan karyawan untuk memberikan kinerja yang terbaik.

Dari hasil uji Determinasi ketiga variabel tersebut (kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi) menghasilkan nilai kekuatan pengaruh sebesar 0,488 atau 48,8%. Hasil ini sangat besar memberi pengaruh kepada kinerja. Maksudnya adalah bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi mampu memberi pengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan sebesar 48,8% dari 100% faktor-faktor yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo. Kekuatan pengaruh ini sebagai indikasi dan signal bagi manajemen perusahaan untuk sebisa mungkin menjaga kualitas ketiga variabel tersebut (kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi) jika ingin komit membangun kinerja karyawan dan kinerja perusahaan menjadi lebih maksimal.

Dengan demikian berdasarkan penjelasan tersebut di atas, maka disimpulkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima, dimana kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo. Kolaborasi ketiga variabel bebas tersebut (kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi) memiliki kekuatan yang signifikan meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sekaligus memperkuat kesimpulan penelitian yang dilakukan oleh Reza Zarvedi, Rusli Yusuf, dan Mahdani Ibrahim (2016) bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Sekretariat Kabupaten Pidie Jaya. Demikian pula penelitian Eggy Girniawan, Badia Perizade, dan Bambang

Bemby (2019) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kementerian Agraria dan Tata Ruang BPN Kantor Pertanahan Kota Palembang.



## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Dari proses uji data melalui bantuan aplikasi SPSS Versi 22, dan proses analisis data yang telah dilakukan, maka dihasilkan beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo. Pimpinan belum sepenuhnya menjalankan fungsi kepemimpinan secara ideal, yang berdampak pada kualitas kinerja sebahagian karyawan menurun.
2. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo. Pelanggaran terhadap komitmen budaya organisasi memberi dampak yang kuat terhadap kualitas kinerja sebahagian karyawan.
3. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo. Pengembangan kompetensi karyawan secara individual mendorong pencapaian kualitas kinerja karyawan menjadi lebih baik
4. Kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo. Kolaborasi ketiga variabel bebas tersebut memiliki kekuatan yang signifikan meningkatkan kualitas kinerja karyawan.

## B. Saran

Untuk menghasilkan kinerja karyawan yang kualitasnya meningkat, maka manajemen CV Mahakarya Prestasindo dapat melakukan beberapa hal sebagai berikut :

1. Pimpinan sebagai *top leader* sebaiknya komit menjalankan fungsi kepemimpinannya, terutama dalam hal memperhatikan kepentingan karyawannya ketika harus memutuskan sebuah kebijakan. Oleh karena itu hendaknya pemimpin harus memberikan perhatian khusus pada para karyawan dan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan dan jabatan yang diembannya. Keberhasilan kinerja karyawan adalah salah satu unsur dalam meningkatkan kinerja organisasi. Diharapkan dengan tercapainya gaya kepemimpinan yang baik maka kinerja karyawan CV Mahakarya Prestasindo pun akan semakin baik.
2. Membudayakan kedisiplinan dalam organisasi/perusahaan merupakan kunci keberhasilan. Maka ada baiknya manajemen memberikan tekanan yang kuat kepada seluruh karyawan untuk menumbuhkan kesadaran, dan keikhlasan untuk tunduk dan patuh pada ketentuan yang berlaku terutama dalam hal meningkatkan produktivitas melalui manajemen waktu yang efektif. Serta memberikan sanksi yang tegas dan adil bagi pelanggaran kedisiplinan tersebut.
3. Karyawan yang memiliki kompetensi yang baik, merupakan aset berharga bagi perusahaan. Maka tidaklah berlebihan apabila manajemen perusahaan terus menerus membuat program pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan/kompetensi karyawan di bidang kerjanya. Dan bagi karyawan, meningkatkan kemampuan/kompetensi bukan semata-mata kewajiban

perusahaan, tetapi lebih dominan menjadi tanggung jawab pribadi karyawan. Maka untuk itu diperlukan kesadaran pribadi karyawan untuk terus meningkatkan kompetensi dan kemampuannya sebagai bentuk kepeduliannya menghasilkan kinerja yang berkualitas.

4. Kualitas kinerja perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas kinerja individu karyawan. Maka dorongan/motivasi diri (*self motivation*) seluruh karyawan termasuk pimpinan untuk menghasilkan kinerja yang baik merupakan sebuah kewajiban yang tidak bisa ditawar, dimana pimpinan bekerja dengan memfungsikan kepemimpinannya, karyawan senantiasa meningkatkan kompetensinya dalam bekerja, serta patuh dan disiplin terhadap ketentuan organisasi yang berlaku.

## DAFTAR PUSTAKA

### BUKU

- Spencer. (2017). *Competence at Work "Models For Superior Performance"*. New York: Jhon Wiley & Sons Inc.
- Fahmi, Irham;. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Kartono. (2016). *Pemimpin dan Kepemimpinan. cetakan ke 21*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mahmudi. (2015). *Manajemen Kinerja Sektor Publik* . Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Sumber Daya Manusia Perusahaan, Cetakan kedua belas*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nadeak, B. (2020). *Deskripsi Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Indonesia*. Bandung: Widhina Bhakti Persada.
- Prawiroentono, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFPE.
- Sutrisno , E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Budaya*. Jakarta: Prenada Medya Group.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Zwell, M. (2017). *Manajemen Kinerja* . Jakarta: Rajawali Perss.

### Jurnal

- Ahmad , S. (2019). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT. Bank BRI Syariah Kantor Cabang Semarang". Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negri Salatiga.
- Amdani, D. (2018). "Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Ganesha Medan". *Tesis. Magister Manajemen Pasca Sarjana Universitas Sumatra Utara Medan*.
- Aput Ivan, A. (2015). "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Depok Store". *Yogyakarta: Universitas Negri Yogyakarta*.
- Budhiko . (2017). "Tipe Budaya Organisasi. [https://ilmumanajemenindustri.com/Jenis\\_tipe\\_Budaya\\_Organisasi.](https://ilmumanajemenindustri.com/Jenis_tipe_Budaya_Organisasi.)"

- Cahya, G. R. (2019). "Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia". *Skripsi. Universitas Sanata Dharma Yogyakarta*.
- Ernawati. (2018). "Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Angkasa Pura I (Persero)" . *Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Syarif Hidayatullah Jakarta*.
- Giriniawan, Eggy, Perizade, Badia , d. B. (2019). "Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agraria dan Tata Ruang BPN Kantor Pertanahan Kota Palembang" .*Jurnal Manajemen dan Bisnis. ISSN Univeristas Sriwijaya Palembang* .
- Haryanti, Shinta, C. (2015). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi". *Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol. 15 No.1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sebelas Maret*.
- Indrawan, M. (2018). Pelaksanaan Administrasi Pemerintahan Desa di Desa Loleng Kecamatan Kota Bangun Kabupaten Kutai Kartanegara. *eJournal Administrasi Negara*, 4.
- Pramono, C., Mawardi, M., & Agung, M. S. M. (2021). Hubungan tingkat spiritualitas dengan kecerdasan emosional pada siswa kelas viii di smp negeri 5 klaten. *Proceeding of The URECOL*, 966-972.
- Rachmadani , S. V. (2018). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan" . *Skripsi Ekonomi dan Bisnis UIN Syarif Hidayatullah Jakarta*.
- Ritonga, H. M., Setiawan, N., El Fikri, M., Pramono, C., Ritonga, M., Hakim, T., & Nasution, M. D. T. P. (2018). *Rural Tourism Marketing Strategy And Swot Analysis: A Case Study Of Bandar PasirMandoge Sub-District In North Sumatera. International Journal of Civil Engineering and Technology*, 9(9), 1617-1631.
- Susilowati, Dwi, d. N. (2016). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai". *Proding SNA-MK. Universitas Balikpapan* .
- Setiawan, A., Hasibuan, H. A., Siahaan, A. P. U., Indrawan, M. I., Rusiadi, I. F., Wakhyuni, E., ... & Rahayu, S. (2018). *Dimensions of cultural intelligence and technology skills on employee performance. International Journal of Civil Engineering and Technology*, 9(10), 50-60.
- Undang-Undang No. 13 2003. (n.d.). *Tentang Ketenagakerjaan*.
- Zarvedi, Reza, Yusuf, Rusli , d. I. (n.d.). "Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Serta Implikasinya pada Kinerja Sekretariat Kabupaten Pidie Jaya". *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam. Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Syiah Kuala*.