



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA,
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT. MANSON
MELODY RITEL**

SKRIPSI

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

Oleh

WASTSALJI WALBARADI NASUTION
NPM 1715310320

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



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

PENGESAHAN SKRIPSI

N A M A : WASTSALJI WALBARADI NASUTION
NPM : 1715310320
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S 1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN,
MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT. MANSON MELODY
RITEL

MEDAN, NOVEMBER 2021

KETUA PROGRAM STUDI

A/n

(RAMADHAN HARA HAP, SE., S. Psi., M.Si)



(Dr. ONNY MEDALINE, SH., M.Kn)

PEMBIMBING I

(MIRA YOSEFA SIREGAR, S.Pd., M.Si)

PEMBIMBING II

(GEBY CITRA ANANDA, SE., MM)



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

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH PANITIA UJIAN
SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

PERSETUJUAN UJIAN

N A M A : WASTSALJI WALBARADI NASUTION
NPM : 1715310320
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S 1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN,
MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT. MANSON MELODY
RITEL.

MEDAN, NOVEMBER 2021

PENGUJI I

(Dr. YOHNY ANWAR, S.E., S.H., M.M, MH)

PENGUJI III

(GEBY CITRA ANANDA, S.E., M.M)

PENGUJI II

(MIRA YOSEFA SIREGAR, S.Pd., M.Si)

PENGUJI IV

(DEWI NURMASARI PANE, S.E., M.M)

PENGUJI IV

(ELI DELVI YANTI, S.E., M.M)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

N A M A : WASTSALJI WALBARADI NASUTION
NPM : 1715310320
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S 1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN,
MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT. MANSON MELODY
RITEL.

Dengan ini menyatakan bahwa:

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

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

Medan, NOVEMBER 2021



Wastsalji Walbaradi Nasution

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Wastsalji Walbaradi Nasution
NPM : 1715310320
Tempat /Tgl Lahir : Pematang Siantar, 24 Februari 1998
Alamat : Medan
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen/MSDM

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubung dengan hal tersebut, maka saya tidak akan lagi melakukan ujian perbaikan nilai di masa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, NOVEMBER 2021



Wastsalji Walbaradi Nasution



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN	(TERAKREDITASI)

PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : WASTSALJI WALBARADI NASUTION
 Tempat/Tgl. Lahir : PEMATANG SIANTAR / 00 0000
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1715310320
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen SDM
 Jumlah Kredit yang telah dicapai : 119 SKS, IPK 3.34
 Nomor Hp : 085261857297
 Dengan ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut :

No.	Judul
1.	PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. MANSON MELODY RITEL0

Catatan : Diisi Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

*Coret Yang Tidak Perlu



Rektor I,

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

Medan, 04 November 2020

Pemohon,

(Wastsalji Walbaradi Nasution)

Tanggal :
 Disahkan oleh :
 Dekan,

 (Dr. Bambang Widjanarko, S.E., M.M.)



Tanggal :
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing I :

 (Mira Yosefa Siregar, S.Pd., M.Si)

Tanggal :
 Disetujui oleh :
 Ka. Prodi Manajemen

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

Tanggal : 18 - 02 - 2021
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing II :

 (Geby Citra Ananda, SE., MM)

No. Dokumen: FM-UPBM-18-02	Revisi: 0	Tgl. Eff: 22 Oktober 2018
----------------------------	-----------	---------------------------



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 - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : WASTSALJI WALBARADI NASUTION
NPM : 1715310320
Program Studi : Manajemen
Jenjang Pendidikan : Strata Satu
Dosen Pembimbing : Geby Citra Ananda, SE., MM
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. MANSON MELODY RITEL

Tanggal	Pembahasan Materi	Status Keterangan
09 Oktober 2020	Acc judul skripsi yg diajukan	Revisi
02 November 2020	proposal skripsi BAB 1 sd 3 sudah dikoreksi dan sudah oke. sudah bisa lanjut ke sempro, jika sudah di acc oleh doping 1	Revisi
23 Januari 2021	Acc sempro	Disetujui
26 Juli 2021	Acc sidang meja hijau	Disetujui

Medan, 28 Juli 2021
 Dosen Pembimbing,



Geby Citra Ananda, SE., MM



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 - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : WASTSALJI WALBARADI NASUTION
NPM : 1719310320
Program Studi : Manajemen
Jenjang Pendidikan : Strata Satu
Dosen Pembimbing : Mira Yosefa Siregar, S.Pd., M.Si
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. MANSON MELODY RITEL

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
10 Oktober 2020	ACC judul skripsi.	Disetujui	
05 November 2020	ACC seminar proposal	Disetujui	
13 Juli 2021	ACC sidang meja hijau note: revisi yang sudah ibu sampaikan dulu ya	Disetujui	

Medan, 28 Juli 2021
Dosen Pembimbing,



Mira Yosefa Siregar, S.Pd., M.Si

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 Pemberitahuan Perpanjangan PBM Online.

Demikian disampaikan.

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

Ka.LPMU

Yusni Muhandani Ritonga, BA., MSc

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

Plagiarism Detector v. 1857 - Originality Report 7/28/2021 9:47:28 AM

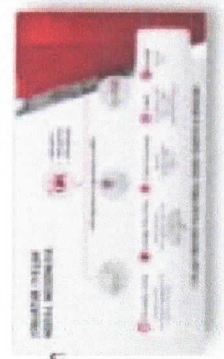
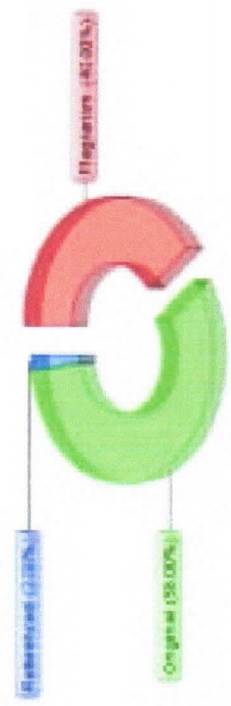
Analyzed document: **WASTSALJI WALBARADI NASUTION_712510001_MANAJEMEN.docx** (E-mailed to: Universitas Pembangunan

- Comparison Method: Rewrite (Checked language)
- Check type: Internet Check



Detected document body analysis

- Reason chart



SURAT PERNYATAAN

Saya Yang Bertanda Tangan Dibawah Ini :

Nama : WASTSALJI WALBARADI NASUTION
N. P. M : 1715310320
Tempat/Tgl. Lahir : PEMATANG SIANTAR / 24 PEBRUARI 1998
Alamat : JL. KLAMBIR V DUSUN I PASAR V
No. HP : 085261857297
Nama Orang Tua : Erwin Nasution/Euis deliningsih
Fakultas : SOSIAL SAINS
Program Studi : Manajemen
Judul : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. MANSON MELODY RITEL

Bersama 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 UNPAB. Apabila ada kesalahan data pada ijazah saya.

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

Medan, 16 November 2021
Yang Membuat Pernyataan



WASTSALJI WALBARADI
NASUTION
1715310320

Hal : Permohonan Meja Hijau

Medan, 26 Juli 2021
 Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
 Fakultas SOSIAL SAINS
 UNPAB Medan
 Di -
 Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : WASTSALJI WALBARADI NASUTION
 Tempat/Tgl. Lahir : PEMATANG SIANTAR / 24 FEBRUARI
 1998
 Nama Orang Tua : Erwin Nasution
 N. P. M : 1715310320
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Program Studi : Manajemen
 No. HP : 085261857297
 Alamat : JL. KLAMBIR V DUSUN I PASAR V

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. MANSON MELODY RITEL**, 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 indek 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 kwintasi 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 penjilidan 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 BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya uang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan perincian sbb :

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

Ukuran Toga :

M

Diketahui/Disetujui oleh :

Hormat saya

WASTSALJI WALBARADI



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
Jl. Jend. Gatot Subroto KM. 4,5 Medan Sunggal, Kota Medan Kode Pos 20122

SURAT BEBAS PUSTAKA
NOMOR: 4134/PERP/BP/2021

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

Nama : WASTSALJI WALBARADI NASUTION
N.P.M. : 1715310320
Tingkat/Semester : Akhir
Fakultas : SOSIAL SAINS
Jurusan/Prodi : Manajemen

Bahwasannya terhitung sejak tanggal 08 Mei 2021, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku sekaligus tidak lagi terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 08 Mei 2021
Diketahui oleh,
Kepala Perpustakaan



Rahmad Budi Utomo, ST.,M.Kom

No. Dokumen: FM-PERPUS-06-01
Revisi : 01
Tgl. Efektif : 04 Juni 2015

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Manson Melody Ritel. Penelitian dilakukan tahun 2020-2021. Populasi dan sampel penelitian ini berjumlah 35 karyawan. Pengolahan data menggunakan aplikasi SPSS Versi 16. Pengujian data yang dilakukan menggunakan uji asumsi klasik dan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Nilai t_{hitung} sebesar 2,051 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,03 dan signifikan sebesar 0,049, sehingga $t_{hitung} 2,051 > t_{tabel} 2,03$ dan signifikan $0,049 < 0,05$, maka H_1 diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai t_{hitung} sebesar 5,665 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,03 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} 5,665 > t_{tabel} 2,03$ dan signifikan $0,00 < 0,05$, maka H_2 diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Nilai t_{hitung} sebesar 0,558 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,03 dan signifikan sebesar 0,581, sehingga $t_{hitung} 0,558 > t_{tabel} 2,03$ dan signifikan $0,581 > 0,05$ maka H_3 ditolak dan H_0 diterima, yang menyatakan Budaya Organisasi berpengaruh tidak signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dari analisis regresi linier berganda melalui uji-F yang bertanda positif dengan nilai F_{hitung} sebesar 89,892 dengan sig.0,000

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of leadership style, work motivation, and organizational culture on employee performance at PT. Manson Melody Retail. The research was conducted in 2020-2021. The population and sample of this study amounted to 35 employees. Data processing using the SPSS Version 16 application. Data testing was carried out using the classical assumption test and multiple linear regression. The results showed that the value of t_{count} was 2.051 while t_{table} was 2.03 and significant was 0.049, so $t_{count} 2.051 > t_{table} 2.03$ and significant $0.049 < 0.05$, then H_1 is accepted and H_0 is rejected, which states that leadership style has a positive effect and significant to employee performance. The value of t_{count} is 5.665 while t_{table} is 2.03 and significant is 0.000, so $t_{count} 5.665 > t_{table} 2.03$ and significant $0.00 < 0.05$, then H_2 is accepted and H_0 is rejected, which states that work motivation has a positive and partially significant effect on employee performance. The t_{count} value is 0.558 while the t_{table} is 2.03 and significant is 0.581, so that t_{count} is $0.558 > t_{table} 2.03$ and significant is $0.581 > 0.05$, then H_3 is rejected and H_0 is accepted, which states that Organizational Culture has a partially insignificant effect on employee performance. Leadership style, work motivation and organizational culture have a positive and significant effect simultaneously on employee performance. This is evidenced from multiple linear regression analysis through the F-test which is positive with an F-count value of 89.892 with sig.0,000

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

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat yang dilimpahkan-Nya sehingga pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Manson Melody Ritel”**. ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan di Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi untuk memperoleh gelar Strata (S1) Ekonomi Manajemen. Penulis menyadari bahwa penulisan Skripsi ini tidak mungkin akan terwujud apabila tidak ada bantuan dari berbagai pihak, melalui kesempatan ini izinkan penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, SE., MM., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
2. Bapak Dr. Onny Medaline, S.H., M.Kn., selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Ramadhan Harahap, SE., S. Psi., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Ibu Mira Yosefa Siregar, S.Pd., M.Si., Selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberi arahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

5. Ibu Geby Citra Ananda, 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. Terima Kasih Kepada Pimpinan Perusahaan PT. Manson Melody Ritel yang telah memberikan peneliti untuk melakukan riset.
7. Kepada Orang tua yang saya cintai dan memberikan dukungan moril, materil beserta doa dan dukungannya kepada penulis hingga selesainya skripsi saya ini.
8. Kepada teman-teman Fakultas Sosial Sains Prodi Manajemen khususnya kelas Manajemen Sumber daya manusia. Terima kasih atas dorongan dan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.
9. Kepada seluruh civitas akademik (dosen dan pegawai) Universitas Pembangunan Panca Budi Fakultas Sosial dan Sains Program Studi Manajemen yang telah memberikan ilmunya dan pelayanan administratif. Terima kasih atas kebersamaan dan motivasinya.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penelitian skripsi ini yang disebutkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca. Terima kasih.

Medan, November 2021
Penulis

WASTSALJI WALBARADI NASUTION
NPM: 1715310320

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
LEMBARAN MOTO DAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah Dan Batasan Masalah	12
1. Identifikasi Masalah	12
2. Batasan Masalah	12
C. Rumusan Masalah	13
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	13
1. Tujuan Penelitian	13
2. Manfaat Penelitian	14
E. Keaslian Penelitian	15

BAB II LANDASAN TEORI

A. Landasan teori	16
1. Kinerja karyawan.....	16
a. Indikator Kinerja Karyawan	20
b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan ..	21
c. Dimensi Kinerja.....	23
d. Aspek-Aspek Penilaian Kinerja.....	23
2. Gaya Kepemimpinan	24
a. Definisi Gaya Kepemimpinan	26
b. Tipe Gaya Kepemimpinan	27
c. Fungsi Gaya Kepemimpinan	31
d. Peranan Kepemimpinan.....	33
e. Faktor-faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan	33
f. Indikator Gaya Kepemimpinan.....	34
3. Motivasi Kerja	35
a. Indikator Motivasi Kerja.....	37

b.	Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja	39
c.	Efek Motivasi Kerja.....	41
4.	Budaya Organisasi	42
a.	Fungsi Budaya Organisasi	44
b.	Hakikat Budaya Organisasi	44
c.	Tipe Budaya Organisasi.....	45
B.	Penelitian Sebelumnya	46
C.	Kerangka Konseptual	48
1.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.	49
2.	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	50
3.	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	51
D.	Hipotesis	53
BAB III	METODE PENELITIAN	
A.	Pendekatan Penelitian.....	54
B.	Lokasi dan Waktu Penelitian.....	54
C.	Populasi Dan Sampel Data	55
D.	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	56
E.	Teknik Pengumpulan Data	57
F.	Pengukuran variabel	58
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A.	Hasil Penelitian.....	64
1.	Deskripsi Objek Penelitian	64
a.	Sejarah PT Manson Melody Ritel.....	64
b.	Struktur Organisasi	65
d.	<i>Job Description</i>	66
2.	Deskripsi Karakteristik Responden	68
3.	Deskripsi Variabel Penelitian	70
4.	Pengujian Validitas dan Reliabilitas.....	73
a.	Pengujian Validitas	73
b.	Reliabilitas	75
5.	Pengujian Asumsi Klasik	77
a.	Uji Normalitas	77
b.	Uji Multikolinieritas	79
c.	Uji Heterokedesitas.....	80
6.	Regresi Linier Berganda.....	81
7.	Uji Hipotesis	82
a.	Uji Signifikan Parsial (Uji t)	82
b.	Uji Signifikan Simultan (Uji F)	85
c.	Koefisien Determinasi.....	86
B.	Pembahasan.....	87
1.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja.....	88
2.	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja.....	88
3.	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja	89

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja.....	89
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	91
B. Saran	92
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

No.	Judul	Halaman
Tabel 1.1	Pra survey Kinerja Karyawan	3
Tabel 1.2	Pra survey Gaya Kepemimpin	4
Tabel 1.3	Pra survey Motivasi Kerja	7
Tabel 1.4	Pra survey Budaya Organisasi	9
Tabel 2.2	Daftar Penelitian Terdahulu	45
Tabel 3.1	Jadwal Penelitian.....	54
Tabel 3.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	68
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	68
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	68
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	69
Tabel 4.4	Jawaban 1	69
Tabel 4.5	Jawaban 2.....	70
Tabel 4.6	Jawaban 3.....	70
Tabel 4.7	Jawaban 4.....	71
Tabel 4.8	Jawaban 5.....	71
Tabel 4.9	Jawaban 6.....	72
Tabel 4.10	Uji Validitas X1	72
Tabel 4.11	Uji Validitas X2	73
Tabel 4.12	Uji Validitas X3	73
Tabel 4.13	Uji Validitas Y	74
Tabel 4.14	Uji Reliabilitas X1	75
Tabel 4.15	Uji Reliabilitas X2	75
Tabel 4.16	Uji Reliabilitas X2	75
Tabel 4.17	Uji Reliabilitas Y	76
Tabel 4.18	Uji Kolmogrof Smirnoff	78
Tabel 4.19	Uji Multikolinieritas.....	79
Tabel 4.21	Regresi Linier Berganda	81
Tabel 4.22	Uji Parsial.....	82
Tabel 4.23	Uji Simultan	85
Tabel 4.24	Koefisien Determinasi.....	86

DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Halaman
Gambar 2.1	Kerangka konseptual	53
Gambar 4.1	Struktur Organisasi	66
Gambar 4.2	Histogram Uji Normalitas	78
Gambar 4.3	PP Plot Uji Normalitas	78
Gambar 4.4	<i>Scatterplot</i> Uji Heteroskedastisitas	81

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Sebagian besar organisasi saat ini tumbuh dan berkembang dengan sangat pesat dan dinamis, memfokuskan diri terhadap manajemen sumber daya manusia (*human resource management*). Menurut Boone dan Kurtz (2017), manajemen sumber daya manusia merupakan fungsi untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan para karyawan handal dalam rangka menjalankan aktifitas yang diperlukan untuk memenuhi tujuan organisasi.

Robbins dan Coulter (2010:265), mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan hal yang penting dan ada tiga alasan yang menyebabkan MSDM begitu penting. Pertama, MSDM bisa menjadi sumber yang signifikan bagi keunggulan kompetitif. Kedua, MSDM menjadi bagian penting dari strategi organisasi. Terakhir, bagaimana organisasi memperlakukan orang-orangnya ternyata juga sangat mempengaruhi kinerja organisasi.

Mangkunegara (2016) menyatakan bahwa kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sumber daya manusia merupakan faktor penentu yang berperan aktif dalam menggerakkan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena upaya para pegawai yang terdapat dalam organisasi untuk berkinerja dengan baik.

Yukl (2011) menyatakan bahwa faktor pemimpin (*leadership*) merupakan salah satu elemen yang bernilai penting dalam sistem manajemen perusahaan. Hasil dari beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan sangat diperlukan untuk meningkatkan daya saing perusahaan secara berkelanjutan. Kepemimpinan yang efektif sangat penting bagi keberhasilan organisasi, maka banyak riset yang memfokuskan pada karakteristik seorang pemimpin yang baik. Pemimpin yang baik belum tentu memiliki kualitas yang sama, tetapi mereka biasanya memiliki tiga karakter, yaitu empati (kemampuan untuk menempatkan diri dalam posisi orang lain), kesadaran diri sendiri, dan objektivitas dalam menghadapi orang lain. Banyak pemimpin besar memiliki karakter lain, seperti keberanian, kemampuan untuk mengilhami orang lain, penuh semangat, komitmen, fleksibilitas, inovatif, dan kemauan untuk bereksperimen. Para pemimpin harus berani menantang kondisi status quo dari perusahaan dan membantu pihak lain untuk menghadapi tantangan adaptif dari dunia kerja dewasa ini. Tantangan adaptif adalah situasi di mana perusahaan harus dengan cepat menyesuaikan diri untuk menjaga kelangsungan hidupnya, seperti contoh ketika anggota divisi pemasaran memiliki kesulitan untuk bekerjasama dengan personel divisi operasional.

Kepemimpinan mencakup penggunaan pengaruh atau kekuatan. Pengaruh tersebut bisa didapat dari satu atau berbagai sumber. Salah satu sumber kekuatan adalah posisi pemimpin dalam organisasi. Cara seorang

pemimpin menggunakan kekuatannya untuk memimpin para karyawan menentukan gaya kepemimpinannya. Menurut Boone & Kurtz (2012) menyatakan para peneliti mengidentifikasi serangkaian gaya kepemimpinan berdasarkan tingkat partisipasi karyawan. Kepemimpinan otokratik (*autocratic leadership*) akan berpusat di atasan. Para pemimpin otokratik membuat keputusan, lalu menyampaikannya kebawahan, dan berharap agar instuksinya segera dilaksanakan. Kepemimpinan demokratis (*democratic leadership*) melibatkan para karyawan untuk membuat keputusan. Berlokasi ditengah rangkaian, gaya kepemimpinan ini berpusat pada kontribusi karyawan. Para pemimpin demokratis akan mendelegasikan tugas-tugas, meminta saran dari karyawan, dan mendorong partisipasi. Gaya kepemimpinan yang paling demokratis adalah kepemimpinan bebas kendali (*free-rein leadership*). Gaya kepemimpinan ini percaya pada supervisi minimal dan menyerahkan sebagian besar keputusan pada bawahan.

Tabel 1.1 Pra Survey Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Setuju	Tidak Setuju	Persentase	
				Setuju	Tidak Setuju
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	13	17	43,3%	56,6%
2	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan hasil kerja yang memuaskan pimpinan	10	20	33,3%	66,6%
3	Saya akan berinisiatif menyelesaikan tugas tanpa harus diperintah atasan	15	15	50%	50%
Total		30 Responden		100%	

Sumber: Diolah Peneliti, 2021

Berdasarkan pada Tabel 1.1 jawaban responden atas variabel kinerja dapat dilihat pada pernyataan saya dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu ada sebanyak 56,6% responden yang menjawab tidak setuju dan responden yang menjawab setuju 43,3%, pada pernyataan saya selalu menyelesaikan

pekerjaan dengan hasil kerja yang memuaskan pimpinan ada sebanyak 66,6% responden yang menjawab tidak setuju sedangkan 33,3% responden menjawab setuju. Pada pernyataan saya akan berinisiatif menyelesaikan tugas tanpa harus diperintah atasan sebanyak 50% responden menjawab setuju sedangkan sisanya 50% menjawab tidak setuju. Berdasarkan pada hasil pra survey ini maka dapat disimpulkan bahwasannya karyawan memiliki tingkat kinerja yang belum optimal.

Berikut disajikan hasil pra survey mengenai gaya kepemimpinan yang ada di perusahaan.

Tabel 1.2 Pra Survey Gaya Kepemimpinan

No	Pernyataan	Setuju	Tidak Setuju	Persentase	
				Setuju	Tidak Setuju
1	Pimpinan membuat kebijakan yang dapat menjadi solusi atas permasalahan yang ada di perusahaan.	10	20	40%	60%
2	Pimpinan dapat memberikan motivasi yang baik untuk anggota karyawannya.	15	15	50%	50%
3	Pimpinan dapat berkomunikasi dengan efektif terhadap anggota karyawannya	9	21	45%	55%
Total		30 Responden		100%	

Sumber: Diolah Peneliti, 2021

Berdasarkan pada Tabel 1.1 jawaban responden atas variabel gaya kepemimpinan dapat dilihat pada pernyataan Pimpinan membuat kebijakan yang dapat menjadi solusi atas permasalahan yang ada di perusahaan. ada sebanyak 60% responden yang menjawab tidak setuju dan yang menjawab setuju ada sebanyak 40%, pada pernyataan Pimpinan dapat memberikan motivasi yang baik untuk anggota karyawannya ada sebanyak 50% responden yang menjawab tidak setuju sedangkan 50% responden menjawab setuju. Pada pernyataan Pimpinan dapat berkomunikasi dengan efektif terhadap anggota karyawannya atasan sebanyak 45% responden menjawab setuju sedangkan

sisanya 55% menjawab tidak setuju. Berdasarkan pada hasil pra survey ini maka dapat disimpulkan bahwasannya gaya kepemimpinan yang ada di perusahaan belum efektif sehingga dapat menyebabkan kinerja pegawai menjadi rendah.

Disamping faktor kepemimpinan, faktor motivasi juga perlu diperhatikan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Stoner (2012: 80) mendefinisikan motivasi sebagai hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia. Perilaku yang diharapkan untuk ditunjukkan oleh karyawan di perusahaan tentunya perilaku yang akan menghasilkan kinerja terbaik bagi perusahaan, dan tentunya bukan sebaliknya.

Dalam mencari cara untuk meningkatkan kinerja karyawan, banyak perusahaan memfokuskan pada motivasi yang melekat pada perusahaan. Perusahaan tidak menyederhanakan pekerjaan, tetapi malah memperluasnya untuk memberikan arti dan kepuasan atas pekerjaan yang dilaksanakan. Dua cara yang biasanya dilakukan oleh perusahaan adalah perluasan kerja dan pengayaan kerja. Perluasan kerja (*job enlargement*) merupakan perubahan perencanaan kerja yang memperluas tanggung jawab karyawan dengan meningkatkan jumlah dan variasi pekerjaan. Sedangkan pengayaan kerja (*job enrichment*) merupakan perubahan perencanaan kerja yang meningkatkan kewenangan karyawan dalam perencanaan kerja, menentukan bagaimana pekerjaan harus dilakukan, dan mempelajari keahlian baru yang membantu mereka berkembang. Banyak perusahaan yang telah mengembangkan program pengayaan kerja yang memberikan kewenangan pada karyawan untuk bertanggung jawab pada pekerjaan. Melalui pengayaan kerja, perusahaan dapat

memotivasi para karyawan untuk memenuhi tingkat kebutuhan yang lebih tinggi dari pada membatasi pekerjaan mereka sebelumnya (Robbins, 2013).

Menurut Griffin dalam Sule dan Saefullah (2015) faktor motivasi mempunyai hubungan langsung dengan kinerja individual karyawan. Sedangkan faktor kemampuan individual dan lingkungan kerja memiliki hubungan yang tidak langsung dengan kinerja. Kedua faktor tersebut keberadaannya akan mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Karena kedudukan dan hubungannya itu, maka sangatlah strategis jika pengembangan kinerja individual karyawan dimulai dari peningkatan motivasi kerja. Karyawan dan perusahaan merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan. Karyawan memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan perusahaan. Apabila karyawan memiliki produktivitas dan motivasi kerja yang tinggi, maka laju roda pun akan berjalan kencang, yang akhirnya akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi perusahaan. Di sisi lain, bagaimana mungkin roda perusahaan berjalan baik, kalau karyawannya bekerja tidak produktif, artinya karyawan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, tidak ulet dalam bekerja, dan memiliki moril yang rendah.

Biasanya karyawan yang puas dengan apa yang diperolehnya dari perusahaan akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan dan ia akan terus berusaha memperbaiki kinerjanya. Sebaliknya karyawan yang kepuasan kerjanya rendah, cenderung melihat pekerjaan sebagai hal yang menjemukan dan membosankan, sehingga ia bekerja dengan terpaksa dan asal-asalan. Untuk itu merupakan keharusan bagi perusahaan untuk mengenali faktor-faktor apa saja yang membuat karyawan puas bekerja di perusahaan. Pemahaman tentang

jenis atau tingkat kebutuhan perorangan karyawan oleh perusahaan menjadi hal mendasar untuk meningkatkan motivasi. Dengan tercapainya kepuasan kerja karyawan, produktivitas pun akan meningkat (Robbins, 2011).

Berikut disajikan hasil pra survey mengenai motivasi kerja yang ada di perusahaan.

Tabel 1.3 Pra Survey Motivasi Kerja

No	Pernyataan	Setuju	Tidak Setuju	Persentase	
				Setuju	Tidak Setuju
1	Karyawan termotivasi untuk mendapatkan prestasi kerja yang baik	10	20	50%	50%
2	Karyawan terdorong bekerja dengan baik karena adanya dorongan dari rekan kerja.	15	15	45%	55%
3	Karyawan merasa tertarik untuk mencapai suatu jabatan lebih tinggi.	9	21	45%	55%
Total		30 Responden		100%	

Sumber: Diolah Peneliti, 2021

Berdasarkan pada Tabel 1.3 variabel motivasi kerja jawaban responden atas variabel gaya kepemimpinan dapat dilihat pada pernyataan karyawan termotivasi untuk mendapatkan prestasi kerja yang baik, ada sebanyak 50% responden yang menjawab tidak setuju dan yang menjawab setuju ada sebanyak 50%, pada pernyataan karyawan terdorong bekerja dengan baik karena adanya dorongan dari rekan kerja, ada sebanyak 55% responden yang menjawab tidak setuju sedangkan 45% responden menjawab setuju. Pada pernyataan Karyawan merasa tertarik untuk mencapai suatu jabatan lebih tinggi sebanyak 45% responden menjawab setuju sedangkan sisanya 55% menjawab tidak setuju. Berdasarkan pada hasil pra survey ini maka dapat disimpulkan bahwasannya motivasi kerja karyawan yang masih rendah sehingga menyebabkan kurang optimalnya kinerja.

Selain faktor kepemimpinan dan motivasi kerja, faktor budaya organisasi juga perlu diperhatikan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Luthans (2012) mengemukakan, budaya organisasi merupakan norma norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya. Sharplin (2015) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan, dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi. Sementara Gibson et.al (2016) merumuskan: “kultur organisasi mengandung bauran nilainilai, kepercayaan, asumsi, persepsi, norma, ke ikhlasan dan pola perilaku”. Sedangkan, Stoner e.al (2016) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu cognitive framework yang meliputi sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan-harapan yang disumbangkan oleh anggota organisasi.

Budaya organisasi secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Sumaatmadja (2010) menyatakan faktor budaya merupakan suatu cerminan atau gambaran nilai-nilai dan norma yang dianut dan dijalankan oleh sebuah organisasi terkait dengan lingkungan dimana organisasi tersebut menjalankan kegiatannya. Budaya organisasi sangat penting untuk dipahami karena banyak pengalaman menunjukkan bahwa ternyata budaya organisasi tidak hanya berbicara mengenai bagaimana sebuah organisasi bisnis menjalankan kegiatannya sehari-hari, tetapi juga sangat mempengaruhi bagaimana kinerja yang dicapai oleh sebuah organisasi bisnis.

Budaya organisasi biasanya dibentuk oleh para pemimpin yang mendirikan dan mengembangkan perusahaan serta oleh penerus mereka. Satu generasi karyawan meneruskan budaya organisasi baik melalui kontak informal maupun melalui pembicaraan dengan karyawan lain serta pengalamannya di tempat kerja. Dalam sebuah organisasi yang memiliki budaya yang kuat, setiap orang mengetahui dan mendukung tujuan yang sama.

Berikut disajikan hasil pra survey mengenai gaya kepemimpinan yang ada di perusahaan.

Tabel 1.4 Pra Survey Budaya Organisasi

No	Pernyataan	Setuju	Tidak Setuju	Persentase	
				Setuju	Tidak Setuju
1	Karyawan bekerja sesuai dengan norma yang berlaku di perusahaan.	10	20	47,5%	52,5%
2	Karyawan memiliki kesadaran diri untuk bekerja dengan maksimal	15	15	50%	50%
3	Karyawan dapat bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan	9	21	45%	55%
Total		30 Responden		100%	

Sumber: Diolah Peneliti, 2021

Berdasarkan pada Tabel 1.4 jawaban responden atas variabel budaya organisasi dapat dilihat pada pernyataan Karyawan bekerja sesuai dengan norma yang berlaku di perusahaan. ada sebanyak 52,5% responden yang menjawab tidak setuju dan yang menjawab setuju ada sebanyak 47,5%, pada pernyataan Karyawan memiliki kesadaran diri untuk bekerja dengan maksimal ada sebanyak 50% responden yang menjawab tidak setuju sedangkan 50% responden menjawab setuju. Pada pernyataan Karyawan dapat bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan sebanyak 45% responden menjawab setuju sedangkan sisanya 55% menjawab tidak setuju. Berdasarkan pada hasil pra survey ini maka dapat disimpulkan bahwasannya budaya organisasi yang ada

di perusahaan belum dipatuhi secara sepenuhnya oleh karyawan sebagai norma yang berlaku di perusahaan.

Penelitian ini didasari oleh beberapa research gap pada beberapa penelitian terdahulu. Munparidi (2012) menemukan variabel kepemimpinan tidak signifikan sehingga tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang. Mawei, Nelwan, Uhing (2014) menemukan pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja PT Bank BNI (Persero), Tbk. KCU Manado. Selanjutnya peneliti Sulastris (2015) menemukan pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, dan Rahadian (2016) menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Suwati (2013) menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda. Wijayanti (2012) pada penelitiannya menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Daya Anugerah Semesta Semarang. Berbeda dengan penelitian Wijaya dan Andreani (2015), Linda, Megawati, Japriska (2014), Ramadhani (2016) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Haq (2015) menemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya Zahriah (2015) menemukan pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, sama dengan penelitian oleh Chandra (2013) yang hasilnya mempunyai hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Siti

(2014) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian tersebut diatas masih ditemukan adanya inkonsistensi hasil penelitian. Variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Mawei, Nelwan, Uhing, 2014; Sulastri, 2015; dan Rahadian, 2016) dan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Munparidi, 2012). Motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Suwati, 2013), berpengaruh positif tidak signifikan (Wijayanti, 2012), berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Wijaya dan Andreani, 2015; Linda, Megawati, Japriska, 2014; Ramadhani, 2016). Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan (Zahriah, 2015; Chandra, 2013; dan Siti, 2014) dan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Haq, 2015)

Berdasarkan hal tersebut maka peneliti ingin menguji kembali pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya terletak pada teori dan indikator pertanyaan yang digunakan. Disini peneliti menggunakan teori kepemimpinan otoriter Hersey dan Blanchardn, teori motivasi hierarki kebutuhan Maslow dan teori budaya organisasi Denison dan Mirsa. Peneliti mengambil obyek di PT. Manson Melody Ritel, adapun untuk sampel yang peneliti gunakan adalah sampel jenuh dengan jumlah sampel 35 karyawan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Gaya**

Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Manson Melody Ritel.”

B. Identifikasi Dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka identifikasi masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan yang ada di perusahaan kurang efektif dalam menyampaikan informasi secara baik kepada bawahan.
- b. Karyawan tidak termotivasi untuk mengaktualisasikan dirinya dalam bekerja sesuai dengan kemampuannya.
- c. Perusahaan tidak menyelenggarakan kegiatan positif seperti seremonial keagamaan untuk meningkatkan ketakwaan dan rasa tanggung jawab karyawan pada perusahaan.
- d. Karyawan belum mampu mencapai kinerja sesuai dengan target kinerja yang telah direncanakan oleh perusahaan.

2. Batasan masalah

Untuk menghindari pembahasan yang terlalu luas, juga karena keterbatasan waktu, tenaga, dan pengetahuan penulis, maka penelitian ini hanya dibatasi dengan melakukan pengamatan hanya pada karyawan yang terdiri dari asisten store manager, kepala gudang, marchendiser dan sales associate pada 5 toko yang ada di kota Medan.

C. Rumusan Masalah

Dari masalah diatas maka dapat diperoleh rumusan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Manson Melody Ritel.
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Manson Melody Ritel.
3. Apakah budaya organsasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Manson Melody Ritel.
4. Apakah gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Manson Melody Ritel.

D. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan penelitian

Adapun yang tujuan penelitian adalah:

- a. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari gaya kepimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Manson Melody Ritel.
- b. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Manson Melody Ritel.
- c. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Manson Melody Ritel.

- d. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Manson Melody Ritel.

2. Manfaat penelitian

Adapun beberapa manfaat penelitian ini yang diharapkan adalah:

- a. Bagi Akademisi

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan kajian atau referensi bagi program studi Manajemen Sumber Daya Manusia.

- b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Memberikan gambaran dan informasi yang bermanfaat mengenai pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian ini juga dapat dijadikan acuan untuk penelitian selanjutnya yang berhubungan.

- c. Bagi perusahaan

Penelitian ini dapat dijadikan masukan dan bahan pertimbangan bagi PT. Manson Melody Ritel. untuk meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik serta dapat membagi pengalaman yang mungkin bisa diimplementasikan oleh perusahaan atau institusi lain.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini memiliki kesamaan pada penelitian-penelitian terdahulu, salah satunya penelitian yang dilakukan oleh Inez Zaneta Hafizhah tahun 2018 yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja

Terhadap Kinerja Pegawai. (Studi Kasus pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta).

1. Variable penelitian: penelitian terdahulu menggunakan 2 (dua) variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) serta 1 (satu) variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y). Sedangkan penelitian ini menggunakan 3 (Tiga) variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2) dan Budaya Organisasi (X3) serta 1 (satu) variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y).
2. Jumlah Observasi/Sampel (n): penelitian terdahulu menggunakan sampel yang berjumlah 45 karyawan. Sedangkan penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 35 Karyawan.
3. Waktu Penelitian: penelitian terdahulu dilakukan tahun 2018 sedangkan penelitian ini dilakukan tahun 2020.
4. Lokasi Penelitian: lokasi penelitian terdahulu bertempat di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. penelitian ini dilakukan di PT. Manson Melody Ritel.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja karyawan

Kinerja karyawan merupakan salah satu indikator yang mengukur pencapaian karyawan dalam bekerja yang dapat dilihat dari kualitas hasil kerja dan kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standard yang diharapkan perusahaan dan atasan. Suatu organisasi atau perusahaan jika ingin maju atau berkembang maka dituntut untuk memiliki pegawai yang berkualitas. Pegawai yang berkualitas adalah pegawai yang kinerjanya dapat memenuhi target atau sasaran yang ditetapkan oleh perusahaan. Untuk memperoleh pegawai yang memiliki kinerja baik maka diperlukan penerapan kinerja.

Ukuran kinerja dapat dilihat dari sisi jumlah dan mutu tertentu sesuai dengan standart yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan bentuknya dapat bersifat *tangible* (dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya) atau *intangible* (tak dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya), tergantung pada bentuk dan proses pelaksanaan pekerjaan itu. Kinerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam suatu perusahaan ditentukan oleh beberapa faktor dan kondisi yang baik itu yang berasal dari dalam diri pegawai ataupun yang berasal dari luar individu pegawai.

Mangkuprawira dan Hubeis dalam bukunya Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia (2017) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil dari proses

pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan.

Mangkuprawira dan Hubeis (2017) menyebutkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik pegawai. Faktor – faktor intrinsik yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari pendidikan, pengalaman, motivasi, kesehatan, usia, keterampilan, emosi dan spiritual. Sedangkan faktor ekstrinsik yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari lingkungan fisik dan non fisik, kepemimpinan, komunikasi vertical dan horizontal, kompensasi, kontrol berupa penyeliaan, fasilitas, pelatihan, beban kerja, prosedur kerja, system hukuman dan sebagainya.

Kinerja menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan. Kinerja pada hakikatnya merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya, sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan itu. Menurut Ilyas (2011) kinerja adalah penampilan hasil karya pada seluruh jajaran personil di dalam suatu organisasi.

Menurut Hasibuan (2016) mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering atasan tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga organisasi menghadapi krisis yang serius. Kesan-

kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

Kinerja secara umum dipahami sebagai suatu catatan keluaran, hasil suatu fungsi jabatan kerja atau seluruh aktivitas kerjanya dalam periode tertentu. Secara lebih singkat kinerja disebutkan sebagai suatu kesuksesan di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja sendiri dalam pekerjaan yang sesungguhnya tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha dan kesempatan. Kinerja dapat diukur melalui keluaran atau hasilnya (As'ad, 2012).

Mangkunegara (2015) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Koesmono (2015) mengatakan, bahwa kinerja merupakan prestasi karyawan dari tugas-tugas yang telah ditetapkan. Russel (2013), menyebutkan kinerja sebagai *“the record of outcome produced on a specified job function or activity during specified time period”*. Artinya kinerja sebagai catatan hasil (*outcomes*) yang dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu, selama kurun waktu tertentu. Soeprihantono (2018) mengatakan, bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan seorang karyawan selama periode tertentu, dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalkan standar, target, sasaran, dan kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Menurut Waldman (2014) kinerja merupakan gabungan perilaku dengan prestasi dari apa yang diharapkan dan pilihan atau bagian syarat-syarat tugas yang ada pada masing-masing individu dalam organisasi.

Menurut Afandi (2018) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Wibowo (2010) Kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan memengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja. Sedangkan Menurut Rivai (2012), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Sementara menurut Simanjuntak (2010:1), kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja perusahaan tersebut.

Disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil dari pengukuran-pengukuran yang berhubungan dengan pekerjaan untuk mengetahui apakah seseorang karyawan dapat mencapai syarat-syarat yang pekerjaan yang ditentukan perusahaan.

a. Indikator Kinerja Karyawan

Berhasil tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh organisasi tersebut di pengaruhi oleh tingkat kinerja karyawan secara individual maupun secara kelompok. Dengan asumsi semakin baik kinerja karyawan maka kinerja organisasi akan semakin baik pula. Menurut Hasibuan (2016) untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator- indikator sebagai berikut:

1) Disiplin/Ketepatan penyelesaian tugas

Merupakan pengelolaan waktu dalam bekerja dan juga ketepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan

2) Konsistensi/Kesesuaian jam kerja

Kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja dan jumlah kehadiran.

3) Inisiatif kerjasama antar karyawan

Kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2016) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*abilty*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan

pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2) Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dari pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

3) Faktor Kepemimpinan

Kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga dibutuhkan pemimpin dengan tipe dan gaya yang sesuai dengan kebutuhan karyawan.

Gibson (2012) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut adalah:

1) Faktor motivasi

Motivasi adalah dorongan, baik dari dalam maupun dari luar diri manusia untuk menggerakkan dan mendorong sikap dan tingkah lakunya dalam bekerja. Semakin tinggi motivasi seseorang, akan semakin kuat dorongan yang timbul untuk bekerja lebih giat sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

2) Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan suatu bentuk paham akan nilai-nilai berupa kebiasaan yang dijalankan di dalam perusahaan.

4) Faktor kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya.

5) Faktor kondisi fisik pekerjaan

Kondisi kerja yang kurang baik dapat menyebabkan rendahnya prestasi kerja karyawan. Lingkungan kerja yang secara fisik merupakan bagian dari kondisi kerja, hendaknya tertata dengan baik sehingga tidak menyebabkan adanya perasaan was-was karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

6) Faktor kemampuan kerja karyawan

Kemampuan kerja karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan sangat perlu diperhatikan. Karyawan harus memiliki kemampuan yang cukup, baik kemampuan fisik maupun kemampuan non fisik (*intelektual/mental*). Kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugastugas yang menuntut stamina, kecekatan, keterampilan kerja.

c. Dimensi Kinerja

Menurut Edison dkk. (2016) dimensi kinerja terdiri dari:

1) Target

Target merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau jumlah uang yang dihasilkan.

2) Kualitas

Kualitas adalah elemen penting, karena kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan.

3) Waktu penyelesaian

Penyelesaian yang tepat waktu membuat kepastian distribusi dan penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan.

4) Taat asas

Tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggung jawabkan.

d. Aspek-Aspek Penilaian Kinerja

Moekijat (2019) menyebutkan bahwa dalam penilaian kinerja harus dipertimbangkan sifat individu dan faktor kontribusi pegawai tersebut terhadap organisasi/kelompok seperti inisiatif, semangat, kepercayaan yang mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Penilaian kinerja tersebut dikenal dengan istilah sistem *Grafic Scales*. Dengan demikian, aspek-aspek penilaian kinerja meliputi (Moekijat, 2019):

- 1) Pekerjaan yang dihasilkan
- 2) Kerjasama
- 3) Inisiatif
- 4) Pengetahuan
- 5) Kehadiran
- 6) Kesetiaan

2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan menggambarkan bagaimana seorang memimpin suatu perusahaan dan anggota karyawannya untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Menurut Yukl (2011) kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Jadi dari pendapat House dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan cara mempengaruhi dan memotivasi orang lain agar orang tersebut mau berkontribusi untuk keberhasilan organisasi.

Sedangkan Terry dalam Thoha (2013) menyatakan bahwa *“Leadership is the activity of influencing exercised to strive willingly for group objectives”* (Kepemimpinan adalah kegiatan dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemauan untuk tujuan kelompok). Dari pendapat Terry dapat diartikan bahwa kepemimpinan itu adalah merupakan kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan.

Menurut Dubin dalam Thoha (2013) *“Leadership is the exercises of authority and the making of decisions”* (Kepemimpinan adalah aktivitas para pemegang kekuasaan dan membuat keputusan). Dari pendapat Dubin dapat diartikan bahwa kepemimpinan itu adalah merupakan aktivitas yang dilakukan oleh para pemegang kekuasaan dalam membuat suatu keputusan. Dubin mengemukakan bahwa kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan,

cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai.

Hasibuan (2016) menerangkan bahwa “Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang saling berbeda-beda menuju kepada pencapaian tujuan tertentu“. Selanjutnya menurut Stogdill dalam Thoha (2013) “Kepemimpinan adalah suatu proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dan anggota kelompok”. dari pendapat Stogdill dapat ditarik suatu pendapat bahwa kepemimpinan itu merupakan upaya dalam mempengaruhi dan mengarahkan suatu kelompok. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memberikan wawasan sehingga orang lain ingin mencapainya. Pemimpin yang baik memberikan pengalaman, keterampilan, dan sikap pribadinya untuk membangkitkan semangat dan tim kerja. Pemimpin yang efektif mampu memberikan pengarahan terhadap usaha semua pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

Siagian (2011) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya.

Kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang lain yang memimpinnya. (Sutikno, 2014).

a. Definisi Gaya Kepemimpinan

Menurut Thoha (2013) bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Sedangkan Rivai (2014) menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya.

Selanjutnya Stonner (2012) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Menurut Winardi (2010), gaya kepemimpinan adalah sebuah pendekatan yang digunakan untuk memahami suksesnya kepemimpinan, dalam hubungannya di mana pusat perhatian ditujukan pada yang dilakukan oleh pemimpin.

Dengan demikian, Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya.

b. Tipe Gaya Kepemimpinan

Beberapa ahli mengemukakan pendapat tentang macam-macam gaya kepemimpinan, adalah sebagai berikut : Menurut Robbins dalam Tampi (2014) terdapat empat jenis gaya kepemimpinan:

1) Gaya kepemimpinan kharismatik.

Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka. Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik:

- a) Visi dan artikulasi, memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik dari pada status quo, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.
- b) Risiko personal, pemimpin kharismatik bersedia menempuh risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.
- c) Peka terhadap lingkungan, pemimpin kharismatik mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.
- d) Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut, pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsive terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.

e) Perilaku tidak konvensional, pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma

2) Gaya kepemimpinan transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional:

- a) Imbalan kontingen, kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik dan mengakui pencapaian
- b) Manajemen berdasar pengecualian (aktif), melihat dengan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.
- c) Manajemen berdasar pengecualian (pasif), mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
- d) Laissez-Faire, melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

3) Gaya kepemimpinan transformasional

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut. Pemimpin

transformatif mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Ada empat karakteristik pemimpin transformatif:

- a) Kharisma: memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.
 - b) Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
 - c) Stimulasi intelektual: mendorong intelegensi, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.
 - d) Pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.
- 4) Gaya kepemimpinan visioner
- Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi yang tengah tumbuh dan membaik. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar yang bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

Sedangkan Menurut Terry dalam Suwatno, H., & Priansa, D. J. (2011) jenis gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1) Kepemimpinan pribadi (*personal leadership*)

Dalam jenis ini pemimpin mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang intim.

2) Kepemimpinan non-pribadi (*non-personal leadership*)

Dalam jenis ini pimpinan tidak mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga antara atasan dan bawahan tidak timbul kontak pribadi. Hubungan antara pimpinan dengan bawahannya melalui perencanaan dan instruksi-instruksi tertulis.

3) Kepemimpinan otoriter (*authoritarian leadership*)

Dalam jenis ini pimpinan memperlakukan bawahannya secara sewenangwenang, karena menganggap diri orang paling berkuasa, bawahannya digerakan dengan jalan paksa, sehingga para pekerja dalam melakukan pekerjaannya bukan karena ikhlas melakukan pekerjaannya, melainkan karena takut.

4) Kepemimpinan kebapakan (*paternal leadership*)

Dalam jenis ini pimpinan memperlakukan bawahannya seperti anak sendiri, sehingga para bawahannya tidak berani mengambil keputusan, segala sesuatu yang pelik diserahkan kepada pimpinan untuk menyelesaikannya. Dengan demikian pimpinan sangat banyak pekerjaannya yang menjadi tanggung jawab anak buahnya.

5) Kepemimpinan demokratis (*democratic leadership*)

Dalam jenis ini pimpinan selalu mengadakan musyawarah dengan para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaannya yang sukar, sehingga para bawahannya merasa dihargai pikiran-pikirannya dan pendapat-pendapatnya serta mempunyai pengalaman yang baik di dalam menghadapi segala persoalan yang rumit. Dengan demikian para bawahan Bergeraknya itu bukan karena rasa paksaan, tetapi karena rasa tanggung jawab yang timbul karena kesadaran atas tugas-tugasnya.

6) Kepemimpinan bakat (*indigenous leadership*)

Dalam jenis ini pimpinan dapat menggerakkan bawahannya karena mempunyai bakat untuk itu, sehingga para bawahannya senang mengikutinya, jadi tipe ini lahir karena pembawannya sejak lahir seolah-olah ditakdirkan untuk memimpin dan diikuti oleh orang lain. Dalam tipe ini pimpinan tidak akan susah menggerakkan bawahannya, karena para bawahannya akan selalu menurut akan kehendaknya.

c. Fungsi Gaya Kepemimpinan

Secara operasional ada lima fungsi pokok gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Veitshal Rivai (2013), yaitu :

1) Fungsi Instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan di mana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan

kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2) Fungsi Konsultasi.

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feed back*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan.

3) Fungsi partisipatif.

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.

4) Fungsi delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan.

5) Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan

d. Peranan Kepemimpinan

Menurut Sondang (2013) peranan kepemimpinan dalam organisasi atau perusahaan ada tiga bentuk yaitu:

- 1) Peranan yang bersifat interpersonal dalam organisasi adalah bahwa seorang pemimpin dalam perusahaan atau organisasi merupakan simbol akan keberadaan organisasi, seorang pemimpin bertanggung jawab untuk memotivasi dan memberikan arahan kepada bawahan, dan seorang pemimpin mempunyai peran sebagai penghubung.
- 2) Peranan yang bersifat informasional mengandung arti bahwa seorang pemimpin dalam organisasi mempunyai peran sebagai pemberi, penerima dan penganalisa informasi.
- 3) Peranan dalam pengambilan keputusan mempunyai arti bahwa pemimpin mempunyai peran sebagai penentu kebijakan yang akan diambil berupa strategi-strategi bisnis yang mampu untuk mengembangkan inovasi, mengambil peluang atau kesempatan dan bernegosiasi dan menjalankan usaha dengan konsisten.

e. Faktor-faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Rahayu Musadieg & Prasetya (2017), dalam melaksanakan aktivitas pemimpin ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

- 1) Kepribadian (personality)
- 2) Harapan dan perilaku atasan
- 3) Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.
- 4) Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.
- 5) Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
- 6) Harapan dan perilaku rekan

f. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Rivai (2014) menyatakan sebagai berikut:

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.

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 tanggung jawabnya 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

3. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang dapat meningkatkan hasrat karyawan untuk bekerja agar mendapatkan sesuatu yang diharapkan oleh karyawan. Menurut Oloko (2015) motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup. Motivasi adalah memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang anda inginkan. Chukwuma & Obiefuna (2014) Motivasi adalah proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Dengan demikian, motif (kebutuhan, keinginan) mendorong karyawan untuk bertindak.

Hasibuan (2016) mendefinisikan motivasi sebagai proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian pekerjaan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. Motivasi adalah suatu proses yang dimulai dengan kebutuhan dalam diri manusia yang

menciptakan kekosongan dalam diri seseorang (Chukwuma & Obiefuna, 2014). Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhankebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang jika berhasil dicapai akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. (Munandar,2011).

Steers & Porter (dalam Miftahun & Sugiyanto 2010) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu usaha yang dapat menimbulkan suatu perilaku, mengarahkan perilaku, dan memelihara atau mempertahankan perilaku yang sesuai dengan lingkungan kerja dalam organisasi. Motivasi kerja merupakan kebutuhan pokok manusia dan sebagai insentif yang diharapkan memenuhi kebutuhan pokok yang diinginkan, sehingga jika kebutuhan itu ada akan berakibat pada kesuksesan terhadap suatu kegiatan. Karyawan yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan berusaha agar pekerjaannya dapat terselesaikan dengan sebaik- baiknya.

Dalam pengertian umum, Motivasi dikatakan sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan kearah suatu tujuan tertentu Motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu, motivasi kerja dalam psikologi kerya biasa disebut pendorong semangat kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasinya. (Anoraga, 2019).

Motivasi adalah salah satu faktor paling penting yang mempengaruhi perilaku manusia dan kinerja. Teori Motivasi telah dibahas dan dikonsep oleh berbagai peneliti. Tingkat motivasi seorang individu

atau tim diberikan dalam tugas atau pekerjaan mereka yang dapat mempengaruhi semua aspek kinerja organisasi. Dalam penelitian terbaru, motivasi didefinisikan oleh Saraswathi (2011) sebagai kesediaan untuk mengerahkan tingkat tinggi usaha, menuju tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi beberapa kebutuhan individual. (Wan & Tan, 2013)

Berdasarkan beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu dan tujuan organisasi dan untuk memenuhi beberapa kebutuhan. Kuat lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi.

a. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2016), menyebutkan bahwa indikator motivasi adalah sebagai berikut :

- 1) Kebutuhan untuk berprestasi (*need for achievement*), kebutuhan untuk berprestasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang.
- 2) Kebutuhan berafiliasi (*need for affiliation*), merupakan keinginan memiliki kebutuhan untuk bersosialisasi dan ineraksi dengan individu lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan dengan orang lain.
- 3) Kebutuhan kekuatan (*need for power*), merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja pegawai dengan mengarahkan semua

kemampuan demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik didalam organisasi

Menurut Maslow dalam Robbins (2018) teori indikator motivasi sebagai berikut:

- 1) **Kebutuhan Fisiologis**, kebutuhan fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan utama seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja giat.
- 2) **Kebutuhan Rasa Aman**, apabila kebutuhan fisiologis relatif sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya ketika mereka tidak bekerja lagi.
- 3) **Kebutuhan Sosial**, jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpuaskan secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk saling menyayangi, mengasihi, persahabatan dan saling menerima satu sama lain.
- 4) **Kebutuhan Penghargaan**, kebutuhan ini meliputi faktor internal misalnya rasa dihargai, mandiri, dan pencapaian dalam hidup adapun faktor eksternal misalnya kebutuhan diakui, dihormati, memiliki status jelas, dan diperhatikan.

5) **Kebutuhan Aktualisasi Diri**, aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dorongan yang mampu membentuk seseorang untuk menjadi yang diinginkan. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang. Kebutuhan akan aktualisasi diri ada kecenderungan potensinya yang meningkat karena orang mengaktualisasikan perilakunya. Seseorang yang didominasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri senang akan tugas-tugas yang menantang kemampuan dan keahliannya.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja

Faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah perilaku yang bersumber dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal yaitu yang dapat mempengaruhi dari dalam diri karyawan seperti karakteristik individu. Menurut Atkinson dan Vroom dalam Steers et.al (2016) beberapa penelitian yang telah dilakukan berkaitan dengan perbedaan individu dapat berpengaruh pada performance seseorang. Kategori karakteristik individu yang berpengaruh pada motivasi yaitu minat sikap dan kebutuhan.

Faktor eksternal yang dapat mempengaruhi motivasi menurut Steers (2016) yaitu lingkungan kerja dan karakteristik pekerjaan. Sehingga dapat dikatakan motivasi kerja karyawan dapat dipengaruhi karakteristik karyawan, lingkungan kerja dan karakteristik pekerjaan yang dikerjakan karyawan.

Fredrick Herzberg, dkk (Wirawan, 2013) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi kerja :

- 1) Faktor Motivasi: faktor yang ada dalam pekerjaan, faktor inilah yang dapat menimbulkan kepuasan kerja dan kemauan untuk bekerja lebih keras. Faktor ini akan mendorong lebih banyak upaya.
- 2) Faktor penyehat: faktor ini disebut penyehat karena berfungsi mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja, faktor penyehat adalah faktor yang jumlahnya mencukupi faktor motivator. Jika jumlah faktor pemelihara tidak mencukupi akan menimbulkan ketidakpuasan kerja. Jadi faktor pemelihara tidak menciptakan kepuasan kerja akan tetapi dapat mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja.

Fredick Herzberg, dkk (Wirawan, 2013) juga mengemukakan faktor lain mengenai Motivasi yaitu:

- 1) Supervise
- 2) Hubungan interpersonal
- 3) Kondisi kerja fisik
- 4) Gaji
- 5) Kebijakan dan praktik perusahaan
- 6) Benefit dan sekuritas pekerjaan

Menurut Siagian, 2011 motivasi seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Termasuk pada faktor-faktor internal adalah :

- 1) Persepsi seseorang mengenai diri sendiri,
- 2) Harga diri,
- 3) Harapan pribadi,
- 4) Kebutuhan,

- 5) Keinginan,
- 6) Kepuasan kerja,
- 7) Prestasi kerja yang dihasilkan.

Sedangkan faktor-faktor eksternal yang turut mempengaruhi motivasi seseorang antara lain :

- 1) Jenis dan sifat pekerjaan,
- 2) Kelompok kerja dimana seseorang bergabung,
- 3) Organisasi tempat bekerja,
- 4) Situasi lingkungan pada umumnya,
- 5) System imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

c. Efek Motivasi Kerja

Sehingga motivasi kerja sangat penting bagi karyawan dalam membangun atau mendorong diri untuk dapat mendapatkan hasil yang optimal seperti tujuan motivasi yang dikemukakan oleh Hasibuan (2012), sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 3) Mempertahankan stabilitas karyawan perusahaan
- 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- 6) Menciptakan suasana hubungan kerja yang baik
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
- 8) Meningkatkan kesejahteraan karyawan
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya

10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat dan bahan baku.

4. Budaya Organisasi

Budaya organisasi menggambarkan nilai-nilai yang dianut dan dipercaya oleh perusahaan sehingga menjadi pedoman bagi karyawan dalam bekerja. Perusahaan memiliki karakteristik yang membedakannya dengan perusahaan lainnya salah satunya yaitu Budaya Organisasi yang dipercaya memiliki nilai-nilai dan norma yang berlaku di perusahaan. Budaya organisasi penting sebagai landasan dalam berorganisasi. Schein (2010) mendefinisikan budaya organisasi adalah: *“the culture of a group can now be defined as a pattern of shared basic assumptions learned by a group as it solved its problems of external adaptation and internal integration, which has worked well enough to be considered valid and therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problems”* budaya organisasi adalah pola asumsi bersama sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah eksternal dan integrasi internal, diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, berpikir, dan merasa masalah tersebut.

Creemers dan Reynolds (dalam Soetopo, 2010) menyatakan bahwa *“organizational culture is a pattern of beliefs and expectations shared by the organization's members”* (budaya organisasi adalah pola keyakinan dan harapan bersama oleh anggota organisasi). Sedangkan Greenberg dan Baron (dalam Soetopo, 2010) menekankan budaya organisasi sebagai

kerangka kognitif yang berisi sikap, nilai, norma perilaku, dan ekspektasi yang dimiliki oleh anggota organisasi.

Hasibuan (2016) menyatakan budaya organisasi adalah pola tingkah laku yang dikembangkan oleh suatu organisasi yang dipelajarinya ketika mengalami masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah terbukti cukup baik untuk disahkan dan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara untuk menyadari, berpikir dan merasa.

Definisi lain oleh Peterson (dalam Soetopo, 2010) menyatakan bahwa budaya organisasi mencakup keyakinan, ideologi, bahasa, ritual, dan mitos. Budaya organisasi menurut Brown (dalam Willcoxson & Millett, 2000) adalah seperangkat norma, keyakinan, prinsip, dan cara berperilaku yang bersama-sama memberikan karakteristik yang khas pada masing-masing organisasi.

Gibson, Ivanichevich, dan Donnelly (dalam Soetopo, 2010) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah kepribadian organisasi yang mempengaruhi cara bertindak individu dalam organisasi. Pengertian lain menurut Kast dan Rosenzweig (dalam Hakim, 2011) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem nilai dan kepercayaan yang dianut bersama yang berinteraksi dengan orang-orang suatu perusahaan, struktur organisasi dan sistem pengawasan untuk menghasilkan norma-norma perilaku.

a. Fungsi Budaya Organisasi

Veithzal rivai menjabarkan beberapa fungsi organisasi dalam bukunya (2018), di mana budaya organisasi melakukan sejumlah fungsi di dalam sebuah organisasi, yaitu:

- 1) Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara suatu organisasi dengan organisasi yang lain.
- 2) Budaya memberikan identitas bagi para anggota organisasi
- 3) Budaya mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dan pada kepentingan individu
- 4) Budaya itu meningkatkan kemantapan sistem sosial
- 5) Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu serta membentuk sikap dan perilaku karyawan

b. Hakikat Budaya Organisasi

Hasil riset terbaru mengemukakan tujuh karakteristik primer yang merupakan hakikat dari budaya organisasi. Ketujuh karakteristik tersebut, yaitu:

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko, sejauh mana para karyawan didorong unyuk inovatif dan mengambil resiko
- 2) Perhatian, sejauh mana karyawan diharapkan memerhatikan presisi (kecermatan dan analisis)
- 3) Orentasi hasil, sejauh mana manajemen memfokuskan pada hasil, bukan pada teknik dan proses

- 4) Orentasi orang, sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek keberhasilan orang-orang di dalam organisasi
- 5) Orentasi tim, sejauh mana kegiatan kerja organisasi kepada tim bukannya individu-individu
- 6) Keagresifan, sejauh mana orang-orang itu agresif (kreatif) dan kompetitif
- 7) Kemantapan, sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo

c. Indikator Budaya Organisasi

Hasibuan (2016) membagi empat tipe budaya organisasi :

1) Norma

Norma adalah sebuah aturan yang tidak tertulis, yang diterima anggota kelompok. Norma memberitahu apa yang harus dan tidak harus dilakukan di bawah keadaan atau situasi tertentu. Norma bersifat memotivasi, berkomitmen, serta meningkatkan karyawan berkinerja tinggi.

2) Nilai Dominan

Nilai Dominan adalah nilai-nilai utama yang ada dalam organisasi yang diterima anggota organisasi. Organisasi mengharapkan karyawan membagikan nilai-nilai utama yang merupakan menggambarkan suatu kepribadian yang ada dalam suatu organisasi. Jika nilai di anggap penting, maka nilai akan membimbing karyawan berperilaku secara konsisten terhadap berbagai situasi. Nilai juga merupakan keinginan

efektif kesadaran atau keinginan yang membimbing perilaku bagaimana seorang karyawan mampu memiliki efisiensi tinggi dan kualitas tinggi.

3) Aturan

Aturan adalah peraturan, prosedur, kebijakan secara tertulis yang telah disepakati dan wajib dipatuhi dan dijalankan oleh seluruh karyawan didalam suatu organisasi. Memiliki standar, bagaimana karyawan berinteraksi. Contohnya dalam berbicara, berperilaku, ketepatan waktu disiplin dalam hadir maupun mengerjakan tugas. Semua agar memiliki kinerja yang baik dan hasil yang baik pula bagi organisasi. Selain budaya oeran dalam menginternalisasikan suatu budaya perlu adanya budaya pendukung yang disesuaikan dengan credo dan keyakinan anggota dibawah. Budaya pendukung telah ditentukan oleh pihak pimpinan ketika organisasi atau institusi tersebut didirikan oleh pendirinya yang dituangkan dalam visi dan misi organisasi tersebut. Jelas di dalamnya ada keselarasan antara struktur, strategi, dan budaya itu sendiri. Dan suatu waktu bisa terjadi adanya perubahan dengan menanamkan budaya untuk belajar terus menerus (*longlife education*).

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Peneliti Terdahulu

No	Nama/ Tahun	Judul	Variabel X	Variabe Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
1	Ramadhani (2016)	Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan	(budaya organisasi, motivasi kerja)	kinerja	Analisis Regresi Linear Berganda	Ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja sales marketing PT. Inti Bharu Mas Lampung
2	Zahriah (2015)	Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada	(Budaya organisasi)	(kinerja karyawan)	Analisis Regresi Linear	Diketahui bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan

No	Nama/ Tahun	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
		PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang			Berganda	antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan
3	Choiriyah dan Taslim (2012)	Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Ogan Komering Ilir	Motivasi, dan kemampuan	kinerja	Regresi Linear Berganda	Motivasi cukup memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja seorang pegawai, adapun bentuk dari motivasi yang diberikan dapat dilakukan melalui dua langkah atau metode, yaitu metode langsung dan metode tidak langsung
4	Indarjanti dan Bodroastuti (2012)	Pengaruh Kemampuan, Usaha Dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja	Kemampuan, dan Usaha Dukungan Organisasi	Kinerja	Regresi linear berganda	Koefisien regresi positif dari kemampuan (X1), usaha (X2) dan dukungan organisasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y). Ini berarti bahwa jika variabel kemampuan, usaha dan dukungan organisasi meningkat, kinerja staf akan meningkat juga. Berdasarkan uji hipotesis baik sebagian atau simultan, upaya dan dukungan organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan kinerja Biro Akademik dan Administrasi staf Universitas Diponegoro
5	Setiyoningsih (2012)	Pengaruh Motivasi, Kemampuan Dan Kinerja Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Moderator (Studi Pada Poultry Shop UD Jatinom Indah, Kanigoro, Blitar)	Motivasi, dan Kemampuan	Kinerja	Analisis regresi linier berganda	Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sebesar 37,1% dan signifikan dengan angka signifikansi $0,038 < 0,05$. Kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sebesar 46,8% dan signifikan dengan angka signifikansi $0,010 < 0,05$. Kinerja karyawan

No	Nama/ Tahun	Judul	Variabel X	Variabe Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
						berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sebesar 55,8% dan signifikan dengan angka signifikansi $0,001 < 0,05$. Kompensasi sebagai variabel moderator memperkuat pengaruh antara kinerja karyawan dengan kepuasan kerja
6	Widiaswari 2011	Hubungan Antara Faktor Kemampuan Dengan Kinerja Pegawai Kecamatan Banjarbaru Kota	Kemampuan	Kinerja	Koefisien korelasi Spearman Brown	Hubungan variabel kinerja dengan kemampuan kerja menunjukkan hubungan positif namun lemah 0,420 dan berpengaruh signifikan 0,001. Indikator yang paling dominan mempengaruhi kinerja adalah tingkat pendidikan dan pengalaman kerja masing-masing 0,436 dan 0,424

Sumber: peneliti 2021

C. Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan merupakan faktor eksternal yang memungkinkan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan karakteristik karyawan dan karakteristik perusahaan, memungkinkan karyawan memiliki tingkat kinerja yang tinggi (Marimin, 2011).

Gaya kepemimpinan dalam perusahaan merupakan hal penting dalam sebuah era organisasi modern yang menghendaki adanya demokratisasi dalam pelaksanaan kerja dan kepemimpinan perusahaan. Gaya kepemimpinan adalah suatu seni mengerahkan segala sumber daya

yang dimiliki dalam upaya mencapai tujuan dengan strategi yang disesuaikan dengan kondisi lingkungan. Akibat yang mungkin timbul dari adanya gaya kepemimpinan yang buruk adalah penurunan kinerja karyawan yang akan membawa dampak kepada penurunan kinerja total perusahaan (Baihaqi, 2010).

Hal tersebut sesuai dengan penelitian Mawei, Nelwan, Uhing (2014) dalam jurnalnya yang berjudul “Kepemimpinan, Penempatan kerja dan Kompensasi Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Bank BNI (Persero), Tbk. Kantor Cabang Utama (KCU) Manado” menunjukkan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja PT. Bank BNI (Persero), Tbk. KCU Manado. Sampel yang digunakan penelitian ini sejumlah 68 responden. Variabel-variabel yang digunakan adalah kepemimpinan, penempatan kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja.

Hasil penelitian Sulastris (2015) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada KPP Pratama Sukoharjo” menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sampel yang diambil dalam penelitian ini sejumlah 50. Variabel yang digunakan adalah kompensasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan.

Hasil penelitian Rahadian (2016) dalam jurnal yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bodung Gudungkidul Yogyakarta” menunjukkan bahwa gaya

kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bodung Gudungkidul Yogyakarta. Penelitian ini dilakukan pada 119 Responden. Variabel yang digunakan adalah kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan kinerja karyawan.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Menurut Hasibuan (2015) Motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Choiriyah dan Taslim (2012) mengungkapkan setiap pegawai diharapkan memiliki motivasi kerja yang tinggi, yang diharapkan nantinya akan meningkatkan kinerja yang tinggi. Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak manajemen bila mereka menginginkan setiap pegawai dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi, karena dengan motivasi, seorang pegawai akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya

Selanjutnya Farlen (2011) berpendapat bahwa suasana batin terlihat dalam semangat atau gairah kerja yang menghasilkan kegiatan kerja sebagai dorongan bagi pencapaian tujuan bisnis organisasi perusahaan tempatnya bekerja. Dari psikologis kenyataannya

menunjukkan bahwa gairah atau ketidak semangat seorang pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja yang mendorongnya.

karyawan termotivasi apabila keinginan serta kebutuhan mereka terpenuhi. Terdapat hubungan yang kuat antara motivasi dengan kinerja, semakin tinggi motivasi kerja maka akan semakin baik kinerja yang dihasilkan (Mudayana, 2010).

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Karyawan secara konstan dikelilingi oleh budaya organisasi, budaya organisasi membentuk latar belakang yang berkaitan dengan lingkungan, kondisi kerja, sikap, perilaku, serta persepsi karyawan pada organisasi tempat mereka bekerja. Behavior atau perilaku merupakan bagian dari budaya yang berkaitan dengan kinerja sebab dengan berperilaku seseorang akan dapat memperoleh yang ia kehendaki dan yang ia harapkan (Prihayanto, 2012).

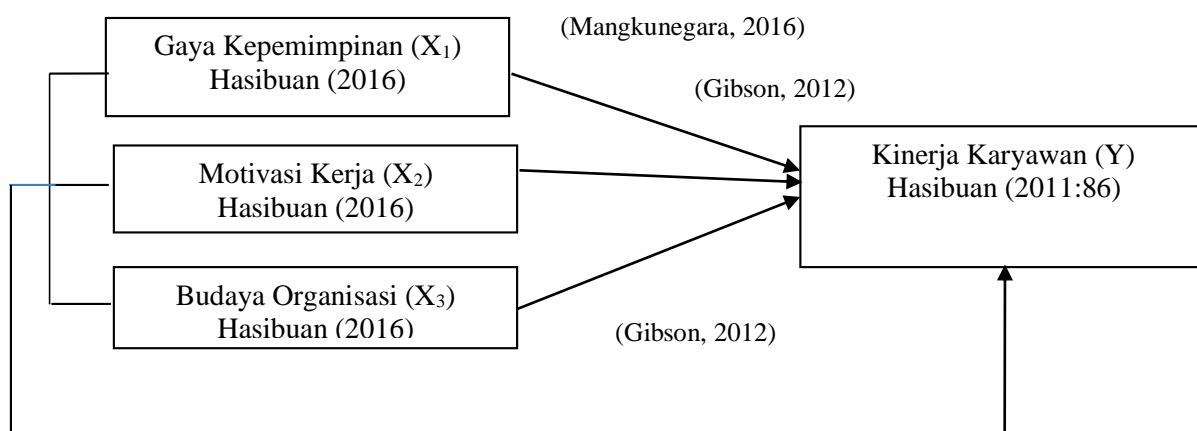
Pada organisasi yang memiliki budaya yang kuat, pegawai cenderung mengikuti arah yang ditentukan. Budaya organisasi yang lemah cenderung mengakibatkan pegawai tidak memiliki kiblat yang jelas sehingga memilih berjalan sendiri-sendiri. Akibatnya, kinerja organisasi menjadi tidak optimal. Budaya yang kuat dapat membantu kinerja organisasi karena menciptakan motivasi yang luar biasa pada diri pegawai. Perilaku dan nilai bersama yang dianut bersama membuat seseorang merasa nyaman dalam bekerja (Tjahjadi dalam Tolkah, 2019).

Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Zahriah (2015) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang” menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang. Penelitian ini dilakukan oleh 72 responden. Variabel yang digunakan adalah budaya organisasi dan kinerja karyawan.

Hasil penelitian Chandra (2013) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Ketahanan Pangan Dan Penyuluhan Kabupaten Kutai Barat” menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor ketahanan pangan dan penyuluhan kabupaten kutai barat. Penelitian ini dilakukan oleh 26 Responden. Variabel yang digunakan adalah budaya organisasi dan kinerja karyawan.

Hasil penelitian Siti (2014) yang berjudul “pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada LKMS BMT Jaringan Muamalat Center Indonesia Wilayah DIY” menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan LKMS BMT Jaringan Muamalat Center Indonesia DIY. Penelitian ini dilakukan oleh 61 responden. Variabel yang digunakan adalah kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi, lingkungan kerja, disiplin kerja, Kompensasi, dan kinerja karyawan.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber: Peneliti (2021)

D. Hipotesis

Hipotesa adalah jawaban sementara untuk diuji kebenarannya melalui penelitian. Dikatakan bahwa jawaban sementara karena hipotesis pada dasarnya adalah jawaban atas masalah yang telah dirumuskan dalam perumusan masalah, sedangkan kebenaran hipotesis perlu diuji terlebih dahulu melalui analisis data (Sugiyono, 2015).

- H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Manson Melody Ritel.
- H2: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Manson Melody Ritel.
- H3: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Manson Melody Ritel.
- H4: Gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Manson Melody Ritel.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Model penelitian yang digunakan berupa metode kuantitatif. Model kuantitatif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih (variabel yang berdiri sendiri) tanpa membuat perbandingan dan mencari hubungan variabel itu dengan variabel yang lain (Sugiyono, 2014). Penelitian deskriptif dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran dan keterangan-keterangan mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi di PT. Manson Melody Ritel, Jl. Jawa No.8, Gg. Buntu, Kec. Medan Tim., Kota Medan, Sumatera Utara 20231

2. Waktu penelitian

Proses penelitian dilakukan mulai Oktober 2020 sampai dengan selesai, berikut skedul proses penelitian.

Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian

No	Kegiatan	Oct-Nov 20	Des 20	Jan-Feb21	Mar-Apr 21	Jul-Agu 21
1	Riset pengajuan judul	■				
2	Penyusunan Proposal	■	■	■		
3	Seminar Proposal			■		
4	Perbaikan Seminar			■		
5	Pengolahan Data			■		
6	Penyusunan skripsi			■		
7	Bimbingan Skripsi				■	
8	Sidang Meja Hijau				■	■

sumber: peneliti 2021

C. Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber Data

1. Populasi dan Sampel

Menurut (Rusiadi & Hidayat, 2014). Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek dan subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan untuk menarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian divisi Sumber Daya Manusia PT. Manson Melody Ritel. Penelitian ini dilakukan di 5 toko dengan jumlah karyawan 7 orang di setiap toko tanpa melibatkan *area manager* dan *store manager*, sehingga jumlah keseluruhan dari populasi pada penelitian ini sebanyak 35 orang.

Pada penelitian ini penulis akan menggunakan teknik penarikan sample secara *Non-Probability Sampling* dengan menggunakan sampling sensus atau sampling jenuh karena seluruh populasi tersebut dijadikan sample apabila populasinya dibawah 100. Maka sampel dalam penelitian ini adalah 35 karyawan.

Tabel 3.3.
Jumlah Populasi/Sampel Penelitian

No.	Jabatan	Jumlah
1	ASM	5
2	Kepala Gudang	5
3	Marchendiser	5
4	Sales Associate	20
	Jumlah	35

Sumber : Bagian Umum/SDM PT. Manson Melody Ritel

2. Jenis dan Sumber Data

Jenis data didalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari responden

yang ada dilokasi tersebut. Dan Sumber data yang ada dipenelitian tersebut diperoleh dari hasil wawancara, karyawan serta dari hasil kusioner tersebut.

D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian mencakup variabel apa yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan 3 (Tiga) variabel bebas yaitu: variabel Gaya Kepemimpinan (X1), variabel Motivasi Kerja (X2), dan Variabel Budaya Organisasi serta 1 (satu) variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y).

2. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur secara operasional di lapangan. Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang dapat dijadikan objek penelitian atau faktor-faktor yang berperan dalam peristiwa atau gejala sesuai dengan rumusan masalah. Adapun definisi operasional dari masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut. Berikut indikator dirangkum dalam tabel dan disertakan variabel, indikator, sub indikator dan skala pengukuran.

Tabel 3.3 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Gaya Kepemimpinan (X1)	gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. (Rivai, 2014)	1. Kemampuan Mengambil Keputusan 2. Kemampuan Memotivasi 3. Kemampuan Komunikasi (Rivai, 2014)	Likert

Motivasi Kerja (X2)	Motivasi sebagai proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian pekerjaan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. (Hasibuan, 2016)	1. Kebutuhan untuk berprestasi 2. Kebutuhan berafiliasi 3. Kebutuhan kekuatan (Hasibuan, 2016)	Likert
Budaya Organisasi (X3)	Budaya organisasi adalah pola tingkah laku yang dikembangkan oleh suatu organisasi yang dipelajarinya ketika mengalami masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah terbukti cukup baik untuk disahkan dan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara untuk menyadari, berpikir dan merasa. (Hasibuan, 2016)	1. Norma 2. Nilai Dominan 3. Aturan (Hasibuan, 2016)	Likert
Kinerja karyawan (Y)	Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan kecakaoan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. (Hasibuan, 2016)	1. Disiplin/Ketepatan waktu. 2. Kualitas hasil kerja 3. Inisiatif memberikan ide (masalah dalam pekerjaan) (Setiawan, 2014)	Likert

Sumber: peneliti 2021

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data menggunakan dua cara yaitu sebagai berikut:

1) Kuesioner

Menurut (Sugiyono, 2015). kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dimana karyawan mengisi pertanyaan atau pernyataan kemudian setelah diisi lengkap mengembalikan kepada peneliti.

2) Studi Dokumentasi

Dalam melakukan penelitian ini, studi dokumentasi diperoleh peneliti dari artikel-artikel, majalah, buku dan penelusuran internet yang

berkaitan dengan Gaya Kepemimpinan, Motivasi kerja, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan.

F. Pengukuran Variabel

Penelitian ini menggunakan Skala Likert 5 opsi sebagai skala pengukuran data. Instrumen dengan skala Likert akan berguna bila peneliti ingin melakukan pengukuran secara keseluruhan tentang suatu topik, pendapat atau pengalaman. Hasil pengukuran yang menggunakan skala Likert akan menghasilkan data interval. Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban dengan interval 1-5 dapat diberi skor mulai dari sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju, hingga sangat setuju (Sugiyono, 2015).

1. Uji Kualitas Data

Sebelum data di analisis dan di evaluasi, terlebih dahulu data tersebut di uji dengan:

a. Uji Validitas

Validitas ialah suatu derajat ketepatan alat ukur penelitian tentang isi atau arti sebenarnya yang diukur dan akan menghasilkan derajat yang tinggi dari kedekatan data yang diperoleh dengan apa yang di yakini dalam pengukuran. Pengujian untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada pada responden maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30 maka butir pertanyaan dianggap valid (Rusiadi & Hidayat, 2014).

b. Uji Reliabilitas (Kehandalan)

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrument pengukuran, pengujiannya dapat dilakukan

secara internal, yaitu pengujian dengan menganalisis konsistensi butir-butir yang ada. Biasanya butir tersebut dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang itu terhadap kuesioner adalah konsisten. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ($>$) 0,60 (Rusiadi & Hidayat, 2014).

2. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik dilakukan diperlukan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan, benar-benar bebas dari adanya gejala normalitas, gejala *multikolinearitas* dan gejala *heteroskedastitas* (Manullang & Pakpahan., 2013)

a. Uji Normalitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi datanya terdistribusi normal atau tidak, model regresi yang baik jika distribusi datanya mengikuti distribusi normal atau mendekati normal, caranya adalah dengan melihat normal probability plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal dan biasanya berbentuk simetris. Untuk menguji apakah sampel penelitian merupakan jenis distribusi normal maka digunakan pengujian *Kolmogorov-Smirnov Goodness of Fit Test* terhadap masing-masing variabel. Hipotesis dalam pengujian ini yaitu:

$H_0 : F(x) = F_0(x)$, dengan $F(x)$ adalah fungsi distribusi populasi yang diwakili oleh sampel dan $F_0(x)$ adalah fungsi distribusi suatu populasi berdistribusi normal.

$H_1 : F(x) \neq F_0(x)$ atau distribusi populasi tidak normal. Pengambilan keputusan.

- Jika Probabilitas $> 0,05$, maka H_0 diterima

- Jika Probabilitas $< 0,05$, maka H_0 ditolak.

b. Uji Multikolinearitas

Uji ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan dengan variabel independen lainnya dalam suatu model regresi, atau untuk mengetahui ada tidaknya korelasi diantara sesama variabel independen. Uji Multikolinearitas dilakukan dengan membandingkan nilai toleransi (*tolerance value*) dan nilai *variance inflation factor* (VIF) dengan nilai yang disyaratkan. Nilai yang disyaratkan bagi nilai toleransi adalah lebih besar dari 0,01 dan untuk nilai VIF kurang dari 10.

c. Uji Heterokedastistas

Uji ini di gunakan untuk melihat apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residul pada suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians berbeda, maka disebut heterokedastistas. Model regresi yang baik adalah model regresi yang memiliki persamaan varians residul suatu periode pengamatan dengan periode pengamatan yang lain, atau adanya hubungan antara nilai yang diprediksi dengan *Studentized Delete Residual* nilai tersebut sehingga dapat dikatakan model tersebut *homoskedastitas* (Rusiadi & Hidayat, 2014).

Cara memprediksinya adalah jika pola gambar *scatterplot model* tersebut sebagai berikut:

- 1) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau disekitar angka 0.
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
- 3) Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali, penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.

3. Regresi Linear Berganda

Berdasarkan penelitian yang penulis buat, untuk menguji hipotesis penelitian menggunakan analisis regresi linear berganda yaitu melihat analisis pengaruh pemberian diklat terhadap kinerja pegawai, persamaan matematis analisis regresi linear berganda dituliskan dalam model persamaan sebagai berikut

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Dimana :

Y = Kinerja Karyawan (Dependent Variabel)

α = Konstanta

β_1 = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

β_2 = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

β_3 = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

X1 = Gaya Kepemimpinan (*Independent Variabel*)

X2 = Motivasi Kerja (*Independent Variabel*)

X3 = Budaya Organisasi (*Independent Variabel*)

ϵ = Error term

4. Uji Kesesuaian (*Test Goodness Of Fit*)

Uji ini merupakan persamaan regresi yang digunakan dalam proses perhitungan tidak selalu baik untuk mengestiasi variabel dependen terhadap variabel independen. Hipotesis yang akan diajukan akan di uji signifikansinya. Pengujian akan dilakukan dengan uji statistik berikut ini:

a. Uji F

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara simultan dapat berpengaruh terhadap variabel dependen. Cara yang digunakan adalah dengan membandingkan nilai F hitung dengan F table dengan ketentuan sebagai berikut :

Apabila : $p > 0,05 = H_a$ ditolak H_0 diterima

$p < 0,05 = H_a$ diterima atau H_0 ditolak

atau :

kriteria pengambilan keputusan (KPK)

Terima H_0 (Tolak H_a) apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$, atau $Sig F > 0,05$

Terima H_a (Tolak H_0) apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$, atau $Sig F < 0,05$

Rumus Uji F adalah sebagai berikut:

Keterangan :

R^2 = koefisien korelasi berganda dikuadratkan

n = jumlah sampel

K = jumlah variabel bebas

b. Uji t

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Uji t dilakukan

dengan membandingkan thitung terhadap ttable dengan ketentuan sebagai berikut (Ghozali & Nasehudin., 2012):

Apabila : $p > 0,05 = H_a$ ditolak atau H_0 diterima

$p < 0,05 = H_a$ diterima atau H_0 ditolak

atau :

Kriteria pengambilan keputusan (KPK)

Terima H_0 (Tolak H_a) apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$, atau $Sig > 0,05$

Terima H_a (Tolak H_0) apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$, atau $Sig < 0,05$

5. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai Adjusted Squared (R^2) adalah koefisien determinasi yaitu koefisien yang menjelaskan seberapa besar proporsi variasi dalam dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen secara bersama-sama. Nilai R^2 koefisien determinasi berkisar antara 0-1. Nilai R^2 sama dengan nol ($R^2 = 0$) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Bila R^2 semakin besar mendekati 1 menunjukkan semakin kuat pengaruh variabel bebas terhadap variabel dan bila R^2 semakin kecil mendekati 0 menunjukkan semakin kecil pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian

a. Sejarah Manson Melody Ritel

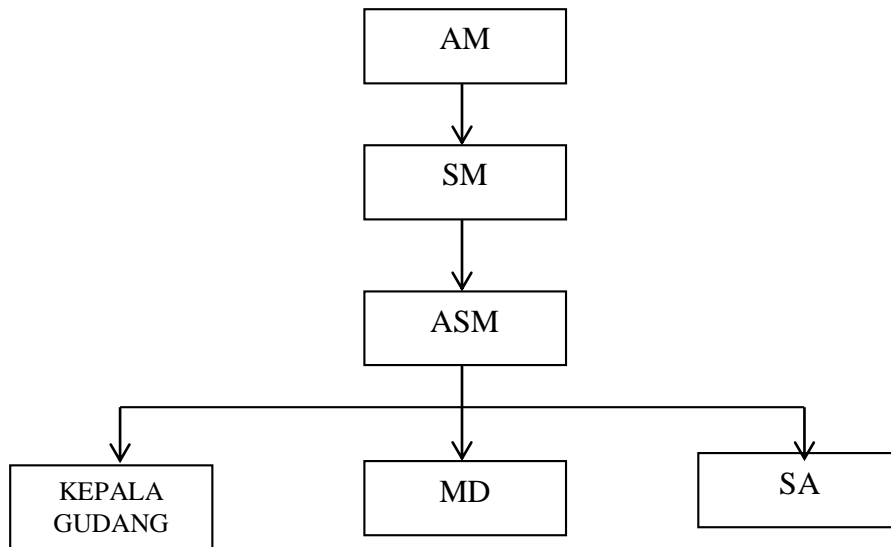
Levi's, merek signature dari perusahaan pakaian Levi Strauss & Co., terkenal karena menciptakan dan mempopulerkan blue jeans yang telah menjadi pokok di setiap lemari pakaian Amerika. Baca terus untuk mempelajari sejarah di balik bagaimana perusahaan, dan garmen, menjadi nyata. Levi Strauss sendiri lahir di 1829 di Bavaria, provinsi Jerman yang terkenal saat ini sebagai tuan rumah Munich's Oktoberfest dan Neuschwanstein Castle. Setelah kematian ayah mereka di 1846, Strauss dan saudara-saudara perempuannya pindah ke New York untuk bergabung dengan saudara-saudara mereka. Saudara-saudara bekerja dalam bisnis barang-barang kering grosir, menjalankan perusahaan J. Strauss Brother & Co., sebuah bisnis yang segera bergabung dengan Levi. Beberapa tahun kemudian, selama demam emas, Levi mengambil dan pindah dari pantai timur ke barat dengan harapan menghasilkan kekayaan di California. Dia segera memulai cabangnya sendiri dari perusahaan barang kering, versi asli Levi Strauss & Co. Sementara itu, Jacob Davies, seorang penjahit yang tumbuh dalam apa yang dikenal saat ini sebagai Latvia, pindah dari New York ke California di 1856. Gagal untuk menyerang emas atau memenuhi kebutuhan menjalankan toko penjahitnya, Davis pindah ke Kanada selama

satu dekade sebelum kembali ke AS dan membuka toko penjahit di Nevada. Levi Strauss & Co. segera menjadi pemasok denimnya.

Meskipun celana denim sudah cukup umum dipakai saat ini, celana itu tidak sejajar dengan apa yang sekarang kita sebut celana jins biru. Setelah diminta untuk membuat sepasang celana yang akan bertahan lebih baik selama pemakaian normal, Davis mengajukan ide untuk menggabungkan paku keling logam ke bagian celana yang paling sering tegang. Celana baru yang diperkuat ini menjadi populer dengan sangat cepat sehingga Davis memutuskan untuk mengambil paten pada desain, tetapi dia tidak memiliki modal untuk melakukannya sendiri. Sebaliknya, ia mengulurkan tangan kepada Strauss dengan maksud untuk membentuk kemitraan, dan keduanya segera bergabung untuk mematenkan gagasan itu. Paten mereka diberikan pada Mei 20th, 1873, hari yang sekarang dikenal sebagai hari ulang tahun blue jeans.

b. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan mekanisme yang terformat dalam pengelolaan suatu organisasi. Struktur organisasi menunjukkan suatu susunan yang berupa bagan, dimana terdapat hubungan diantara fungsi bagian, status ataupun orang-orang yang menunjukkan tanggung jawab dan wewenang yang berbeda dalam organisasi tersebut.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi

d. Job Deskripsi

1) Area Manager

Sebagai pengawas atau pemantau, serta mengatur terlaksananya operasional dalam cakupan Store manager dan seluruh toko pada zona area bagian hal kinerja untuk mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan atau didelegasikan perusahaan kepada mereka.

2) Store Manager

Sebagai pengawas atau pemantau, serta mengatur rekan kerja bawahannya dalam lingkungan toko hal kinerja untuk mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan atau didelegasikan kepada mereka.

3) Asisten Store Manager

Membantu manajer menjaga perusahaan atau toko tetap berjalan dengan lancar dengan mengambil beberapa tugas manajerial, seperti mengawasi karyawan atau menyediakan layanan pelanggan.

4) Kepala Gudang

Mengontrol semua aktifitas Operasional di dalam Stock Room.

Memastikan kondisi stock barang yang ada di dalam gudang.

5) Marchendiser

Mengatur tata letak produk agar menarik untuk dibeli oleh pelanggan di toko. Memastikan produk tiba tepat waktu dan bekerja dengan tim purchasing atau sales untuk memperkirakan, merencanakan, dan mengawasi stok barang.

6) Sales Associate

Menawarkan dan menyarankan Produk serta mendemonstrasikan cara menggunakan produk serta konsisten dalam menjalankan target yang menjadi tujuan utama Perusahaan.

2. Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang akan diuraikan berikut ini mencerminkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia dan pendidikan terakhir.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

Tabel 4.1

Jenis_Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-Laki	13	37.1	37.1	37.1
Wanita	22	62.9	62.9	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan yang menjadi responden adalah berjenis kelamin wanita, yaitu sebanyak 22 orang (62,9%)

dari total responden. Hal ini menggambarkan bahwasannya perusahaan memiliki responden wanita yang paling dominan yang terdiri dari sales atau pramuniaga

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.

Tabel 4.2 Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid >27	3	8.6	8.6	8.6
18-22	17	48.6	48.6	57.1
23-27	15	42.9	42.9	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa responden yang berusia 18-22 tahun ada sebanyak 17 orang (48,6%) atau yang paling dominan pada penelitian ini, hal ini menggambarkan bahwa perusahaan memiliki karyawan yang berusia muda.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.

Tabel 4.3 Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid D3	8	22.9	22.9	22.9
S1	12	34.3	34.3	57.1
SMA	15	42.9	42.9	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan yang menjadi responden pada penelitian ini memiliki pendidikan terakhir SMA yaitu sebanyak 15 (42,9%) orang dari total responden. Adapun responden dengan pendidikan akhir D3 ada sebanyak 8 orang, responden dengan pendidikan akhir S1 ada sebanyak 12 orang.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.

Tabel 4.4 Masa_Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid > 6 Tahun	1	2.9	2.9	2.9
1-2 Tahun	13	37.1	37.1	40.0
3-4 Tahun	16	45.7	45.7	85.7
5-6 Tahun	5	14.3	14.3	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Pada tabel 4.4 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan yang menjadi responden pada peneltiain ini memiliki masa kerja selama 3-4 tahun yaitu sebanyak 16 orang total responden. Hal ini mengindikasikan bahwasannya perusahaan memiliki tingkat perputaran masa kerja yang cukup cepat.

3. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini 3 (tiga) variabel independen yaitu Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2), Budaya Organisasi (X3), serta 1 (satu) variabel dependen yaitu Kinerja (Y). Dalam penyebaran angket, masing-masing butir pernyataan dari setiap variabel harus di isi oleh responden yang berjumlah 35 orang. Jawaban angket disediakan dalam 5 alternatif jawaban, yaitu:

- a. Sangat Setuju (SS) dengan skor 5
- b. Setuju (S) dengan skor 4
- c. Ragu-ragu (N) dengan skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) dengan skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1

Tabel 4.5 Pernyataan : Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	10	28.57%	28.57%	28.57%
	R	8	22.86%	22.86%	51.43%
	S	6	17.14%	17.14%	68.57%
	SS	11	31.43%	31.43%	100.00%
	Total	35			

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.5 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 28,57%, responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 22,86%, responden yang menjawab setuju sebanyak 17,14% dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 31,43%. Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab sangat setuju terhadap pernyataan “**Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.**”

Tabel 4.6 Pernyataan : Saya bekerja mengikuti aturan Standard Operasional Prosedural

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	8	22.86%	22.86%	22.86%
	R	10	28.57%	28.57%	51.43%
	S	6	17.14%	17.14%	68.57%
	SS	11	31.43%	31.43%	100.00%
	Total	35	100.00%	100.00%	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.6 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 22,86%, responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 28,57%, responden yang menjawab setuju sebanyak 17,14% dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 31,43%. Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab sangat

setuju terhadap pernyataan “**Saya bekerja mengikuti aturan Standard Operasional Prosedural**”.

Tabel 4.7 Pernyataan : Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan hasil kerja yang memuaskan.pimpinan.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	6	17.14%	17.14%	17.14%
	R	12	34.29%	34.29%	51.43%
	S	6	17.14%	17.14%	68.57%
	SS	11	31.43%	31.43%	100.00%
	Total	35	100.00%	100.00%	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.7 dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 17,4%, ragu-ragu sebanyak 34,29%, setuju sebanyak 17,14%, sangat setuju sebanyak 31,43%. Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab ragu-ragu terhadap pernyataan “**Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan hasil kerja yang memuaskan.pimpinan.**”

Tabel 4.8 Pernyataan : Saya menyelesaikan pekerjaan dengan efektif.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative
Valid	TS	10	28.57%	28.57%	28.57%
	R	8	22.86%	22.86%	51.43%
	S	6	17.14%	17.14%	68.57%
	SS	11	31.43%	31.43%	100.00%
	Total	35			

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.8 dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 28,57%, responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 22,86%, responden yang menjawab setuju sebanyak 17,14% dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 31,43%. Dapat

disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab sangat setuju terhadap pernyataan “**Saya menyelesaikan pekerjaan dengan efektif.**”

Tabel 4.9 Pernyataan : Saya akan berinisiatif menyelesaikan tugas tanpa harus diperintah atasan.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	8	22.86%	22.86%	22.86%
	R	10	28.57%	28.57%	51.43%
	S	6	17.14%	17.14%	68.57%
	SS	11	31.43%	31.43%	100.00%
	Total	35	100.00%	100.00%	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.9 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 22,86%, responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 28,57%, responden yang menjawab setuju sebanyak 17,14% dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 31,43%. Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab sangat setuju terhadap pernyataan “**Saya akan berinisiatif menyelesaikan tugas tanpa harus diperintah atasan**”.

Tabel 4.10 Pernyataan : Saya selalu berinisiatif membantu rekan kerja saya menyelesaikan pekerjaannya.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	6	17.14%	17.14%	17.14%
	R	12	34.29%	34.29%	51.43%
	S	6	17.14%	17.14%	68.57%
	SS	11	31.43%	31.43%	100.00%
	Total	35	100.00%	100.00%	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.10 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 17,4%, ragu-ragu sebanyak 34,29%, setuju sebanyak 17,14%, sangat setuju sebanyak 31,43%. Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab ragu-ragu

terhadap pernyataan “**Saya selalu berinisiatif membantu rekan kerja saya menyelesaikan pekerjaannya.**”

4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

a. Pengujian Validitas

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam daftar angket yang telah disajikan pada responden maka perlu dilakukan uji validitas. Apabila validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30, maka butir pertanyaan dianggap valid.

Tabel 4.11
Uji Validitas (X1) Kepemimpinan

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	18.5143	17.139	.330	.783
VAR00002	19.0571	12.114	.668	.701
VAR00003	18.9429	13.526	.675	.704
VAR00004	19.5143	14.551	.639	.720
VAR00005	19.5143	14.845	.437	.765
VAR00006	19.4571	14.373	.434	.769

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.11 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 6 (enam) butir pertanyaan pada variabel gaya kepemimpinan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.12
Uji Validitas (X2) Motivasi Kerja

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	16.8571	12.655	.675	.788
VAR00002	17.0286	12.852	.600	.802
VAR00003	16.9714	12.617	.734	.778
VAR00004	16.8286	12.617	.648	.792
VAR00005	16.8286	12.734	.428	.848
VAR00006	17.0571	12.761	.594	.803

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.12 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 6 (enam) butir pertanyaan pada variabel motivasi kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.13
Uji Validitas (X3) Budaya Organisasi

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	17.4857	18.904	.397	.843
VAR00002	17.4571	17.608	.448	.838
VAR00003	17.4000	15.188	.692	.787
VAR00004	17.4286	17.076	.649	.799
VAR00005	17.4571	16.079	.685	.790
VAR00006	17.3429	14.526	.782	.766

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.13 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 6 (enam) butir pertanyaan pada variabel Budaya Organisasi dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.14
Uji Validitas (Y) Kinerja Karyawan

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	13.2571	6.608	.804	.598
VAR00002	13.2857	7.622	.349	.788
VAR00003	13.4286	8.017	.449	.731
VAR00004	13.7143	9.269	.314	.768
VAR00005	13.2857	6.739	.770	.612

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.14 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi

antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 5 (lima) butir pertanyaan pada variabel Kinerja Karyawan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

b. Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih (Baihaqi, 2010:67). Suatu penelitian dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pengukuran terhadap suatu kelompok dengan subyek yang sama akan menghasilkan hasil yang sama. Pengujian reliabilitas setiap variabel dilakukan dengan *Cronbach Alpha Coeficient* menggunakan bantuan *software* SPSS 16.0. Data yang diperoleh akan dapat dikatakan *reliable* apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar atau sama dengan 0,6 (Baihaqi, 2011:70).

**Tabel 4.15 Uji Reliabilitas X₁
(Gaya Kepemimpinan)**

Cronbach's Alpha	N of Items
,776	6

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 16.0

Berdasarkan tabel 4.15 diatas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,776 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 6 (enam) butir pernyataan pada variabel Gaya Kepemimpinan adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.16 Uji Reliabilitas X₂
(Motivasi Kerja)**

Cronbach's Alpha	N of Items
,829	6

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 16.0

Berdasarkan tabel 4.16 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,829 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 6 (enam) butir pernyataan pada variabel Motivasi Kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.17 Uji Reliabilitas X₃
(Budaya Organisasi)**

Cronbach's Alpha	N of Items
,833	6

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 16.0

Berdasarkan tabel 4.17 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,833 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 6 (enam) butir pernyataan pada variabel Budaya Organisasi adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.18 Uji Reliabilitas Y
(Kinerja Karyawan)**

Cronbach's Alpha	N of Items
,751	5

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 16.0

Berdasarkan tabel 4.18 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,751 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 5 (lima)

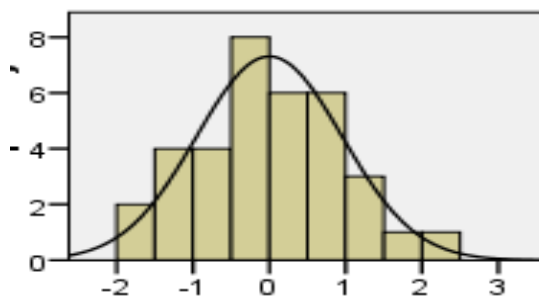
butir pernyataan pada variabel Kinerja Karyawan adalah reliabel atau dikatakan handa.

5. Pengujian Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik distribusi data normal atau mendekati normal.

1) Uji Histogram

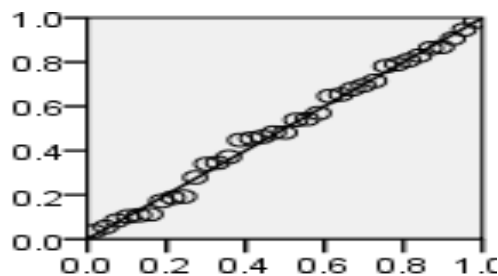


Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan Gambar 4.1, hasil pengujian normalitas data diketahui bahwa data telah berdistribusi secara normal, dimana gambar histogram memiliki garis membentuk lonceng dan memiliki kecembungan seimbang ditengah.

2) Uji PP Plot



Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan Gambar 4.3 di atas, kemudian untuk hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar PP Plot terlihat titik-titik data yang menyebar berada di sekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal.

3) Uji Kolmogorov-Smirnov

Untuk lebih memastikan apakah data disepanjang garis diagonal tersebut berdistribusi normal atau tidak, maka dilakukan uji kolmogrov simornov (1 sample KS) yakni dengan melihat data residualnya apakah distribusi normal atau tidak. Jika nilai $Asymp.sig(2-tailed) > \alpha$ taraf nyata ($\alpha=0.05$) maka data residual berdistribusi normal.

Tabel 4.19
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.07724279
Most Extreme Differences	Absolute	.076
	Positive	.076
	Negative	-.074
Kolmogorov-Smirnov Z		.450
Asymp. Sig. (2-tailed)		.987

a. Test distribution is Normal.

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Pada tabel 4.19 diatas, dapat dilihat bahwa hasil pengolahan data tersebut, besar nilai Asymp Sig sebesar 0,987 maka dapat disimpulkan data terdistribusi secara normal, dimana nilai signifikasinya lebih besar dari 0,05 dengan demikian, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa nilai-nilai observasi data telah terdistribusi secara normal dan dapat dilanjutkan dengan uji asumsi klasik lainnya. Berdasarkan pada tabel di atas maka dapat

disimpulkan data bersifat normal karena nilai *asyp.sig* di atas 0,05. Sehingga data dikatakan terdistribusi secara normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* > 0,10 atau VIF < 10 maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas. Uji Multikolinieritas dari hasil angket yang telah didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.20
Uji Multikolinieritas

Model	t	Sig.	Collinearity Statistics	
			Tolerance	VIF
1 (Constant)	0,618	0,541		
G.Kepemimpinan	2,051	0,049	0,249	4,022
Motivasi Kerja	5,665	0,000	0,222	4,506
Budaya Organisasi	0,558	0,581	0,375	2,668

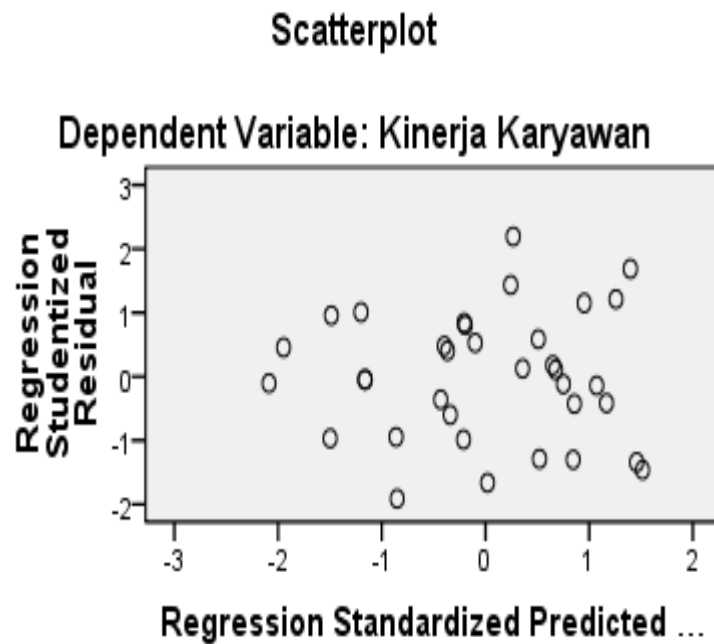
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan tabel 4.20 di atas dapat dilihat bahwa angka *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 10 antara lain adalah Gaya Kepemimpinan $4,022 < 10$, Motivasi Kerja $4,506 < 10$, dan Budaya Organisasi $2,668 < 10$ serta nilai *Tolerance* Gaya Kepemimpinan $0,249 > 0,10$, Motivasi Kerja $0,222 > 0,10$, dan Budaya Organisasi $0,375 > 0,10$ sehingga terbebas dari multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas.



Gambar 4.4 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan gambar 4.3 di atas, gambar *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan perkataan lain: variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homoskedastisitas.

6. Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda bertujuan menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas. Rumus analisis regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Tabel 4.21
Regresi Linier Berganda

Coefficientsa			
	Unstandardized Coefficients	Std. Error	Standardized Coefficients
(Constant)	0.638	1.032	
G.Kepemimpinan	0.178	0.087	0.237
Motivasi Kerja	0.553	0.098	0.693
Budaya Organisasi	0.037	0.066	0.053

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan Tabel 4.21 tersebut diperoleh regresi linier berganda sebagai berikut $Y = 0,638 + 0,178 X_1 + 0,553 X_2 + 0,037 X_3 + e$.

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda adalah:

- Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol maka Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 0,264.
- Jika terjadi peningkatan Gaya Kepemimpinan sebesar 1 (satu) satuan, maka Kinerja Karyawan (Y) akan naik sebesar 0,178 atau 17,8%.
- Jika terjadi peningkatan Motivasi Kerja sebesar 1 (satu) satuan, maka Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,553 atau 55,3%.
- Jika terjadi peningkatan Budaya Organisasi sebesar 1 (satu) satuan, maka Kinerja Karyawan (Y) akan menurun sebesar 0,337 atau 33,7%.

7. Uji Hipotesis (*Test Goodness Of Fit*)

Hipotesis atau hipotesa adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya (Dani, 2018). Menurut Sekaran (2017) hipotesis bisa didefinisikan sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis di antara dua atau lebih variabel yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji.

a. Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji Parsial (t) menunjukkan seberapa jauh variabel bebas secara individual menerangkan variasi pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%. Jika nilai signifikansi $t < 0,05$ artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara satu variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika nilai signifikansi $t > 0,05$ artinya tidak terdapat pengaruh antara satu variabel bebas terhadap variabel terikat.

Langkah-langkah yang ditempuh dalam pengujian adalah (Ghozali, 2011):

- 1) Menyusun hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_1)
 - a) H_0 : diduga variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.
 - b) H_1 : diduga variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.
- 2) Menetapkan kriteria pengujian sebagai berikut:
 - a) Terima H_0 (tolak H_1), apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\text{sig } t > \alpha$ 5%
 - b) Tolak H_0 (terima H_1), apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\text{sig } t < \alpha$ 5%

Hasil uji Signifikan Parsial (Uji t) dapat dilihat dalam tabel 4.18 berikut ini:

Tabel 4.22
Uji Parsial

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0.638	1.032		0,618	0,541
G.Kepemimpinan	0.178	0.087	0.237	2,051	0,049
Motivasi Kerja	0.553	0.098	0.693	5,665	0,000
Budaya Organisasi	0.037	0.066	0.053	0,558	0,581

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan Tabel 4.22 diatas dapat dilihat bahwa:

1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

H_1 diterima dan H_0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

H_1 ditolak dan H_0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

Nilai t_{hitung} sebesar 2,051 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,03 dan signifikan sebesar 0,049, sehingga $t_{hitung} 2,051 > t_{tabel} 2,03$ dan signifikan $0,049 < 0,05$, maka H_1 diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

H_2 diterima dan H_0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

H_2 ditolak dan H_0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

Nilai t_{hitung} sebesar 5,665 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,03 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} 5,665 > t_{tabel} 2,03$ dan signifikan $0,00 < 0,05$, maka H_2 diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan motivasi kerja

berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

3) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

H_3 diterima dan H_0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

H_3 ditolak dan H_0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

Nilai t_{hitung} sebesar 0,558 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,03 dan signifikan sebesar 0,581, sehingga $t_{hitung} 0,558 > t_{tabel} 2,03$ dan signifikan $0,581 > 0,05$ maka H_3 ditolak dan H_0 diterima, yang menyatakan Budaya Organisasi berpengaruh tidak signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

b. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji F (uji simultan) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara simultan. Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* ($< 0,05$). Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Uji F digunakan untuk menguji signifikansi konstanta dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat.

Langkah-langkah yang ditempuh dalam pengujian adalah (Ghozali, 2011):

Menyusun hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_1)

- a) H_0 : diduga variabel bebas (Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi) secara simultan/bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Kinerja Karyawan).

b) H_3 : diduga variabel bebas bebas (Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi) secara simultan/bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Kinerja karyawan).

Menetapkan kriteria pengujian sebagai berikut:

c) Terima H_0 dan tolak H_3 jika angka apabila nilai F -hitung $>$ F -tabel.

d) Tolak H_0 dan terima H_3 jika angka apabila nilai F -hitung $<$ F - tabel.

Nilai F tabel dihitung dengan menggunakan tabel distribusi nilai F tabel. Nilai $df_1 = k - 1$, $df_2 = n - k$.

Dimana :

k : adalah jumlah variabel (bebas + terikat)

n : adalah jumlah observasi/sampel pembentuk regresi.

Dalam penelitian kali ini menggunakan variabel bebas sebanyak 3 dan variabel terikat sebanyak 1 sehingga nilai $k = 4$, nilai $df_1 = 3$ ($4-1$) dan nilai $df_2 = 32$ ($35-3$). Dari tabel distribusi nilai F -tabel maka nilai F -tabel = 2,90.

Tabel 4.23 ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	343.230	3	114.410	89.892	.000 ^a
	Residual	39.455	31	1.273		
	Total	382.686	34			

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan tabel 4.23 di atas dapat dilihat bahwa nilai F_{hitung} sebesar 89,892 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,90 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000 $<$ 0,05, maka model regresi dapat dikatakan bahwa secara simultan dalam

penelitian ini gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka Hipotesis (4) diterima.

c. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui keratan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Apabila nilai R^2 yang semakin mendekati satu maka variabel independen yang ada dapat memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen dan begitu juga sebaliknya apabila R^2 yang semakin mendekati nol maka variabel- variabel independen tidak dapat memberikan informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Besarnya koefisien determinasi (R^2) antara 0 sampai dengan 1.

Tabel 4.24
Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.947	0.897	0.887	1,12816

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan tabel tabel 4.24 di atas dapat dilihat angka *adjusted R Square* 0,887 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 88,7% Kinerja Karyawan dapat diperoleh dan dijelaskan oleh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi. Sedangkan sisanya $100\% - 88,7\% = 11,3\%$ dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model, seperti promosi jabatan, pengawasan dan faktor lainnya.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,050 dengan sig 0,049. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 1 (satu) dalam penelitian ini diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan indikator gaya kepemimpinan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan secara mutlak dan signifikan secara bersamaan sebesar 17,8 persen. Dengan kata lain ketika gaya kepemimpinan dengan indikator mampu mengambil keputusan, mampu memotivasi dan mampu mengendalikan bawahan maka kinerja karyawan akan meningkat.

Hasil penelitian ini tidak sama dengan hasil penelitian Astria Khairizah (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pada data yang diperoleh secara langsung dari responden melalui angket disimpulkan bahwasannya kinerja karyawan dapat ditingkatkan apabila pimpinan mampu memimpin bawahan dengan mengkomunikasikan tujuan dan tugas yang ada di perusahaan dengan baik sehingga peran pimpinan tidak terlihat dalam penyelesaian masalah yang dihadapi karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang

ada diidentifikasi masalah pada poin (b) yaitu kepemimpinan yang ada di perusahaan kurang efektif dalam menyampaikan informasi secara baik kepada bawahan.

2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 5,665 dengan sig.0,000. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 2 (dua) dalam penelitian ini diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan motivasi kerja akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan secara bersamaan sebesar 55,3%. Peningkatan motivasi karyawan dapat ditingkatkan dengan memenuhi kebutuhan karyawan berupa kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi karyawan maka dapat berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Choiriyah (2012) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah pada poin (c) yaitu karyawan tidak termotivasi untuk mencapai suatu jabatan yang lebih tinggi di perusahaan telah terjawab. Berdasarkan pada hasil analisis data melalui angket dapat dilihat bahwasannya mayoritas responden membutuhkan adanya peningkatan pemenuhan kebutuhan akan penghargaan dari perusahaan

dan bentuk pemenuhan kebutuhan aktualisasi pada karyawan dalam bentuk promosi jabatan.

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 0,558 dengan sig 0,581. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 3 (satu) dalam penelitian ini ditolak. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan budaya organisasi akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan secara bersamaan sebesar 0,037 satuan. Budaya organisasi yang lemah cenderung mengakibatkan pegawai tidak memiliki kiblat yang jelas sehingga memilih berjalan sendiri-sendiri. Akibatnya, kinerja organisasi menjadi tidak optimal. Budaya yang kuat dapat membantu kinerja organisasi karena menciptakan motivasi yang luar biasa pada diri pegawai.

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

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-F yang bertanda positif dengan nilai F_{hitung} sebesar 89,892 dengan sig.0,000. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 4 (tiga) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah pada poin (a) yaitu karyawan belum mampu mencapai kinerja sesuai dengan target kinerja yang telah direncanakan oleh perusahaan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisa yang telah dilakukan, maka diperoleh beberapa kesimpulan yang dapat menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Nilai t_{hitung} sebesar 2,051 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,03 dan signifikan sebesar 0,049, sehingga $t_{hitung} 2,051 > t_{tabel} 2,03$ dan signifikan $0,049 < 0,05$, maka H_1 diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Nilai t_{hitung} sebesar 5,665 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,03 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} 5,665 > t_{tabel} 2,03$ dan signifikan $0,00 < 0,05$, maka H_2 diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.
3. Nilai t_{hitung} sebesar 0,558 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,03 dan signifikan sebesar 0,581, sehingga $t_{hitung} 0,558 > t_{tabel} 2,03$ dan signifikan $0,581 > 0,05$ maka H_3 ditolak dan H_0 diterima, yang menyatakan Budaya Organisasi berpengaruh tidak signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.
4. Gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Hal ini

dibuktikan dari analisis regresi linier berganda melalui uji-F yang bertanda positif dengan nilai F_{hitung} sebesar 89,892 dengan sig.0,000.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan serta kesimpulan yang telah dikemukakan, maka penulis memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan untuk instansi terkait yaitu manajemen perusahaan :

1. Pimpinan perusahaan harus dapat meningkatkan kedekatan dengan bawahan secara profesionalitas dalam bentuk pengawasan agar pesan, informasi ataupun perintah dapat diikuti oleh anggota karyawan.
2. Perusahaan harus dapat memenuhi kebutuhan karyawan berupa kebutuhan aktualisasi dengan memberikan kesempatan pada karyawan untuk meningkatkan karirnya pada suatu jabatan tertentu sesuai dengan keahlian yang dimiliki.
3. Perusahaan perlu membuat suatu budaya yang positif dengan membuat suatu aktifitas positif dalam bentuk kegiatan siraman rohani secara berkala agar karyawan memiliki jiwa spiritual yang baik sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.
4. Perusahaan harus dapat meningkatkan kinerja perusahaan dengan mendorong pimpinan humanis yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan dan menyelenggarakan kegiatan positif berupa penyelenggaraan kegiatan seremonial yang menjadi budaya perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku :

- Anoraga, P. (2009). *Manajemen Bisnis Modern*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Boone, Louis E. dan Kurtz, David L. (2002). *Pengantar Bisnis Jilid 1*. Jakarta: Erlangga.
- Edison, E. (2016). dkk. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Hasibuan, M. S., & Hasibuan, H. M. S. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Ilyas, Y. (2011). *Perencanaan SDM Rumah Sakit, Teori, Metoda, dan Formula Cetakan Ketiga*. Depok. Fakultas Kesehatan Masyarakat.
- Mangkunegara, A. P., & Prabu, A. (2005). *Evaluasi kinerja sumber daya manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Mangkuprawira, S., & Hubeis, A. V. (2007). *Manajemen mutu sumber daya manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Moenir, A. S. (2010). *Manajemen pelayanan umum di Indonesia*. Bumi Aksara.
- Munandar, A. S. (2001). *Psikologi industri & organisasi*. Jakarta: Penerbit UI.
- Prabu Mangkunegara, A. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Rivai, V. (2016). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*.
- Siagian, S. P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia, cetakan Ketujuh*. Jakarta: Radar Jaya Offset.
- Thoha, Miftah. 2010. "Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya". Bandung: PT Raja Grafindo Persada.
- Yukl, Gary, (2011), *Leadership in Organization, 10th Edition*, Prentice-Hall Inc, Englewood Cliffs, New Jersey.

Jurnal :

- As' ad, A. (2018). Pengaruh Perencanaan Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. *PARADOKS: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 1(1), 165-182
- Astuty, W., Pasaribu, F., Rahayu, S., & Habibie, A. (2021). The influence of environmental uncertainty, organizational structure and distribution network competence on the quality of supply chain management information systems. *Uncertain Supply Chain Management*, 9(1), 116-124.

- Chandra, Addy Leo. 2013. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Ketahanan Pangan Dan Penyuluhan Kabupaten Kutai Barat". *eJournal Administrasi Negara*. Vol. 1 No. 3.
- Choiriyah, C., & Taslim, T. (2012). Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Ogan Komering Ilir. *Orasi Bisnis: Jurnal Ilmiah Administrasi Niaga*, 8(2).
- Ferine, K. F., Indrawan, M. I., Anwar, Y., Hsb, H. A., & Yanti, S. I. The determinant of Work Performance and Performance of Employees Civil Servants In Medan.
- Inaray, Jelita Caroline, Olivia S. Nelwan, Viktol P.K. Lengkong.2016. "Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Amanah Finance Di Manado". *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, Vol. 16 No. 02 (<http://ejournal.unsrat.ac.id/>, diakses 03 September 2017).
- Indarjanti, P., & Bodroastuti, T. (2012). Pengaruh Kemampuan, Usaha Dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Kajian Akuntansi dan Bisnis*, 1(1), 102597.
- Indrawan, M. I. (2021). Enhance Effect of Performance, Motivation and Leadership in the Work Environment. Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences, 4(3), 4331-4339.
- Koesmono, H. T. (2014). The influence of organizational culture, servant leadership, and job satisfaction toward organizational commitment and job performance through work motivation as moderating variables for lecturers in economics and management of private universities in east Surabaya. *Educational Research International*, 3(4), 25-39.
- Maduka, C. E., & Okafor, O. (2014). Effect of motivation on employee productivity: A study of manufacturing companies in Nnewi. *International Journal of Managerial Studies and Research*, 2(7), 137-147.
- Mahmun, M. T. (2011). Pengaruh Disiplin Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Unit Pelaksana Teknis (UPT) Perpustakaan Universitas Sriwijaya. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*, 2(3), 1-12.

- Miftahun, N. Sugiyanto. 2010. Pengaruh Dukungan Sosial dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi dengan Mediator Motivasi Kerja. *Jurnal Psikologi*, 37(1), 94-109.
- Omollo, P. A., & Oloko, M. A. (2015). Effect of motivation on employee performance of commercial banks in Kenya: A case study of Kenya Commercial Bank in Migori County. *International journal of human resource studies*, 5(2), 87-103.
- Rahadian, Fernanda. 2016. "Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan". Jurnal nominal, Vol. 5 No. 02 (<http://journal.uny.ac.id/>, diakses 03 September 2017).
- Setiawan, F., & Dewi, A. S. K. (2014). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Berkat Anugrah. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(5).
- Sari, D. O., Syamsurizaldi, S., & Yuslim, Y. (2019). Perencanaan Dan Pelaksanaan Anggaran Berbasis Kinerja KPU Kabupaten Bungo Pada Pemilihan Kepala Daerah Dan Wakil Kepala Daerah Tahun 2015. *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 6(2), 298-313.
- Setiyoningsih, E. (2011). *Pengaruh Motivasi, Kemampuan dan Kinerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Kompensasi sebagai Variabel Moderator (Studi pada Poultry Shop UD. Jatinom Indah, Kanigoro, Blitar)* (Doctoral dissertation, Universitas Brawijaya).
- Susanto, S., Sarwani, S., & Afandi, S. (2018). *Analisis Kinerja Keuangan Untuk Mengetahui Tingkat Kesehatan, Pertumbuhan Dan Prospek Usaha Pada Unit Usaha Koperasi* (Studi Kasus Koperasi Awak Pesawat Garuda Indonesia di Tangerang). *INOVASI*, 1(1).
- Wibowo, A., & Ramadian, D. (2010). Model simulasi kinerja produksi teh untuk meminimasi work-in-process. *Jurnal Optimasi Sistem Industri*, 9(1), 7-12.
- Wibowo, H. (2007). Peningkatan Kemampuan Menyimak Melalui Pemberdayaan Sumber Belajar pada Pelajaran Bahasa Indonesia. *Jurnal Teknologi Pendidikan, (online)*, 9(2).

- Widiaswari, R. R. (2011). Hubungan Antara Faktor Kemampuan Dengan Kinerja Pegawai Kecamatan Banjarbaru Kota. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 1(3), 18-29.
- Wirawan, A. (2013). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Kerja Karyawan Pada PT. Pos Sub Direktorat Sdm Bandung. *E-Jurnal Manajemen Universitas Pasundan*, 88.
- Zahriah, Wita Umi, Hamidah Nayati Utami, Ika Ruhana. 2015. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang".
Jurnal Administrasi Bisnis (JAB). Vol. 2 No. 1
(<http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id//>, diakses pada 8 September 2017).