

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, GAYA KEPEMIMPINAN  
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT. BINTANG KENCANA JAKARTA**

**SKRIPSI**

**Program Studi Manajemen**



**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS SATYA NEGARA INDONESIA  
JAKARTA**

**2018**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, GAYA KEPEMIMPINAN  
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT. BINTANG KENCANA JAKARTA**

**SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar  
SARJANA EKONOMI  
Program Studi Manajemen-Stara 1**



**Disusun oleh:**

**Nama : Ahmad Rizqi Baskoro**

**NIM : 041301503125206**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS SATYA NEGARA INDONESIA  
JAKARTA**

**2018**

## SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Ahmad Rizqi Baskoro

NIM : 041301503125206

Program Studi : Manajemen

Menyatakan bahwa ini adalah murni hasil karya sendiri dan seluruh isi skripsi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Apabila saya mengikuti dari karya orang lain maka saya mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Saya bersedia dikenai sanksi pembatalan skripsi apabila ini apabila terbukti melakukan tindakan plagiat (penjiplakan).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, Februari 2018


(Ahmad Rizqi Baskoro)

041301503125206

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : AHMAD RIZQI BASKORO  
NIM : 041301503125206  
JURUSAN : MANAJEMEN  
KONSENTRASI : MSDM  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, GAYA  
KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
PT. BINTANG KENCANA JAKARTA  
TANGGAL UJIAN : FEBRUARI 2018



JAKARTA, FEBRUARI 2018

Dosen Pembimbing II

Dosen Pembimbing I

(Dr. Edi Siregar, S.Pd, S.Mn., MM)

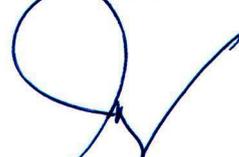
(GL. Hery Prasetya, SE., MM)

Dekan



(Adolpino Nainggolan, SE., M.Ak.)

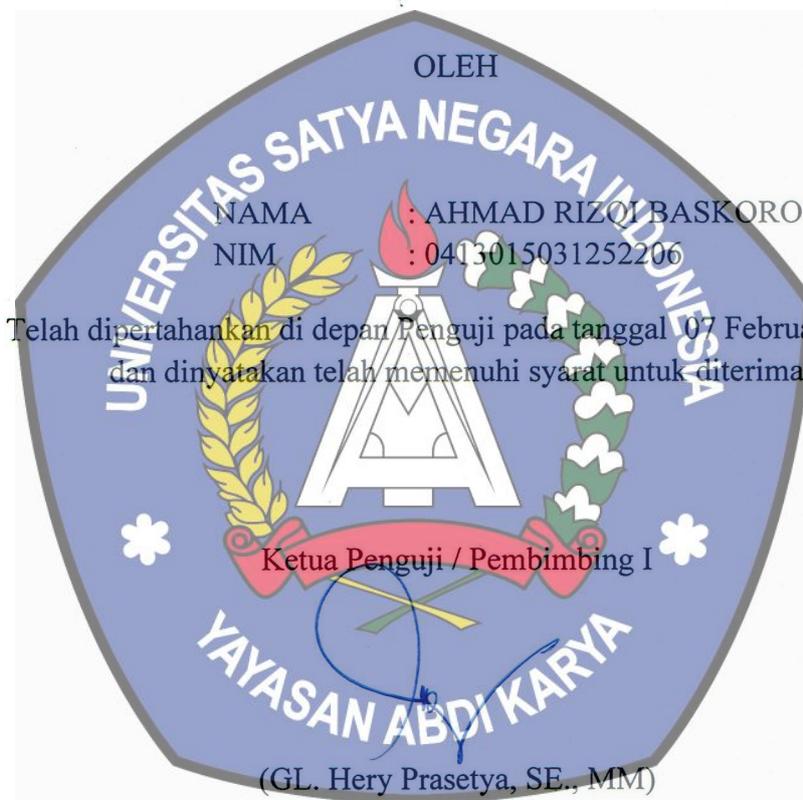
Ketua Jurusan



(GL. Hery Prasetya, SE., MM)

LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT. BINTANG KENCANA JAKARTA



Anggota Penguji I

(Yuslinda Nasution, SE., MM)

Anggota Penguji II

(Dr. Guston Sitorus, SE., MM)

## KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Alhamdulillahirabbil a'lamini, puji serta syukur tidak lupa peneliti panjatkan kepada ALLAH SWT yang telah memberikan berbagai rahmat dan hidayahnya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BINTANG KENCANA JAKARTA” merupakan salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi di Universitas Satya Negara Indonesia – Jakarta Selatan.

Dalam penyusunan skripsi ini peneliti banyak mendapatkan bantuan, dukungan, bimbingan dan masukan saran yang membangun dari berbagai pihak, maka dalam kesempatan ini dengan segala kerendahan hati, saya ingin menyampaikan ucapan terimakasih sebesar-besarnya kepada:

1. Terima kasih kepada Dr. Yusriyani Sapta Dewi, M.Si. selaku Rektor Universitas Satya Negara Indonesia.
2. Terima kasih kepada Bapak Adolpino Nainggolan, SE., M.Ak. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Satya Negara Indonesia.
3. Terima kasih kepada Bapak GL. Hery Prasetya, SE., MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Satya Negara Indonesia.
4. Terima kasih kepada Bapak GL. Hery Prasetya, SE., MM selaku Dosen Pembimbing I dan Dr. Edi Siregar, S.Pd, S.Mn., MM selaku Dosen Pembimbing II yang sudah sangat sabar dalam membimbing saya.
5. Terima kasih kepada seluruh Bapak dan Ibu Dosen Universitas Satya Negara Indonesia khususnya Program Studi Manajemen yang tidak dapat dituliskan satu persatu.
6. Terima kasih kepada seluruh Staff dan Karyawan PT. Bintang Kencana.

7. Terima kasih kepada Bapak Ir. Ireneus Reni, selaku Direksi PT. Bintang Kencana yang telah memberikan semangat dan waktunya kepada saya untuk mengadakan penelitian.
8. Terima Kasih kepada Bapak Ali Aulia Rahmat, selaku Supervisor PT. Bintang Kencana yang telah memberikan semangat dalam melaksanakan kegiatan penelitian ini.
9. Terima kasih kepada kedua orang tua saya yang selama ini telah membesarkan dan membimbing saya sampai saat ini yang selalu memberikan kekuatan, dukungannya serta doa yang tiada henti mereka panjatkan kepada Allah SWT, baik berupa moral maupun material dan dengan sabar menanti kelulusan saya.
10. Terima kasih kepada istri dan kedua anak saya tercinta yang selalu bisa menghibur dan membantu memberikan inspirasi.
11. Terima kasih kepada teman-teman seperjuangan saya semasa kuliah, terutama sahabat saya NH Handa Jani, Mutia Nurachma, Al fahri atas bantuan ilmu, waktu dan motivasinya selama ini.
12. Serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan sumbangan tenaga yang luar biasa selama proses pembuatan skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, untuk itu peneliti selalu mengharapkan adanya saran dan kritik dari para pembaca semua. akhir kata sekali lagi peneliti mengucapkan terimakasih yang tidak terhingga dan semoga skripsi ini bermanfaat dan memberikan khasanah ilmu pengetahuan bagi kita semua. Aamiin.

Jakarta, Februari 2018

Ahmad Rizqi Baskoro

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bintang Kencana. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bintang Kencana. Metode penentuan sampel yang digunakan adalah metode accidental sampling. Jumlah sampel penelitian berjumlah 45 responden. Data penelitian diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner terhadap responden. Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan analisis regresi linier berganda. Berdasarkan hasil pengujian secara parsial variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) dan motivasi kerja ( $X_3$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ), tetapi unsur budaya organisasi ( $X_1$ ) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) sedangkan secara simultan variabel budaya organisasi ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) dan motivasi kerja ( $X_3$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

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



## ABSTRACT

The purpose of this research is to find out the influence of organizational culture, leadership style and work motivation simultaneously and partially to the performance of employees of PT. Bintang Kencana. Respondents in this study are employees of PT. Bintang Kencana. Sample determination method used is accidental sampling method. The number of research samples is 45 respondents. The data obtained from the results of questionnaires distributed to respondents. Hypothesis testing of research done by multiple linear regression analysis. Based on the result of partial test, the variables of leadership style ( $X_2$ ) and work motivation ( $X_3$ ) have significant effect on employee performance ( $Y$ ), but for organizational culture ( $X_1$ ) have no effect on employee performance ( $Y$ ), leadership style ( $X_2$ ) and work motivation ( $X_3$ ) have a significant effect on employee performance.

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



## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
PERNYATAAN KARYA SENDIRI .....	ii
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI .....	iii
LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
ABSTRAK .....	vii
ABSTRACT .....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Penelitian .....	1
B. Perumusan Masalah .....	8
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	8
1. Tujuan Penelitian .....	8
2. Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II. LANDASAN TEORI</b> .....	<b>10</b>
A. Pengertian Kinerja .....	10
1. Faktor-Faktor Kinerja .....	10
2. Kriteria Standar Kerja .....	13
3. Dimensi Kinerja Karyawan .....	13
4. Indikator Kinerja Karyawan .....	14
B. Budaya Organisasi .....	15
1. Pengertian Budaya Organisasi .....	15
2. Fungsi Budaya Organisasi .....	16
3. Manfaat Budaya Organisasi .....	17
4. Dimensi dan Indikatro Budaya Organisasi .....	18
C. Gaya Kepemimpinan .....	19
1. Pengertian Kepemimpinan .....	19
2. Pengertian Gaya Kepemimpinan .....	20
3. Tipe Gaya Kepemimpinan .....	20
4. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan .....	21
5. Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan .....	23
D. Motivasi Kerja .....	24

1. Pengertian Motivasi Kerja.....	24
2. Teori Motivasi.....	24
3. Jenis-Jenis Motivasi Kerja.....	28
4. Konsep Model Motivasi Kerja.....	29
5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi kerja.....	30
6. Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja.....	31
E. Penelitian Terdahulu.....	32
F. Pengaruh Hubungan Antara Variabel.....	33
1. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	33
2. Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.....	34
3. Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	35
G. Kerangka Penelitian.....	36
<b>BAB III. METODE PENELITIAN.....</b>	<b>38</b>
A. Tempat dan Waktu Penelitian.....	38
B. Desain Penelitian.....	38
C. Subyek dan Objek Penelitian.....	38
D. Variabel Penelitian Definisi Operasional.....	39
1. Variabel Penelitian.....	39
a. Variabel Bebas.....	39
b. Variabel Terikat.....	39
2. Skala Pengukuran.....	42
E. Metode Pengumpulan Data.....	44
F. Jenis Data.....	44
G. Populasi dan Sample.....	45
H. Metode Analisis Data.....	46
1. Analisis Deskriptif.....	46
2. Uji Instrumen Penelitian.....	46
a. Uji Validitas.....	46
b. Uji Reliabilitas.....	47
3. Uji Asumsi Klasik.....	47
a. Uji Normalitas.....	47
b. Uji Multikolinearitas.....	48
c. Uji Heteroskedastisitas.....	49
d. Uji Autokorelasi.....	50
I. Pengujian Hipotesis.....	50
1. Uji Korelasi.....	50
2. Uji Regresi Linear Berganda.....	51
3. Uji Parsial (Uji F).....	52
4. Uji Simultan (Uji t).....	52

5. Uji Koefisien Determinasi (Uji $R^2$ ).....	53
<b>BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>54</b>
A. Hasil Penyebaran Kuisisioner.....	54
B. Identitas Responden.....	55
C. Analisi Deskriptif.....	57
D. Hasil Uji Instrumen.....	58
1. Uji Validitas.....	58
2. Uji Reliabilitas.....	60
E. Hasil Uji Asumsi Klasik.....	61
1. Uji Normalitas.....	61
2. Uji Multikolinieritas.....	63
3. Uji Heteroskedastisitas.....	64
4. Uji Autokorelasi.....	65
F. Hasil Uji Hipotesis.....	66
1. Uji Korelasi.....	66
2. Uji Regresi Linear Berganda.....	68
3. Uji Simultan (Uji F).....	70
4. Uji Parsial (Uji t).....	71
5. Uji Koefisien/Determinasi ( $R^2$ ).....	73
G. Pembahasan.....	73
1. Variabel Budaya Organisasi.....	73
2. Variabel Gaya Kepemimpinan.....	74
3. Variabel Motivasi Kerja.....	75
<b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	<b>76</b>
A. Kesimpulan.....	76
B. Saran.....	77
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>80</b>
<b>LAMPIRAN</b> .....	<b>82</b>

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Persentase Penurunan Kinerja.....	3
Tabel 1.2 Hasil Jumlah Produksi.....	4
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	32
Tabel 3.1 Definisi Operasional.....	40
Tabel 3.2 Pengukuran Skala Likert.....	43
Tabel 4.1 Hasil Penyebaran kuesioner.....	54
Tabel 4.2 Jenis Kelamin.....	55
Tabel 4.3 Usia.....	56
Tabel 4.4 Pendidikan.....	57
Tabel 4.5 Hasil Uji Deskriptif.....	58
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas.....	59
Tabel 4.7 Hasil Analisis Reliabelitas.....	60
Tabel 4.8 Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov.....	62
Tabel 4.9 Hasil Nilai Tolerance dan VIF.....	63
Tabel 4.10 Hasil Uji Durbin-Watson-DW Test.....	65
Tabel 4.11 Hasil Uji Korelasi.....	66
Tabel 4.12 Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	68
Tabel 4.13 Hasil Uji F.....	70
Tabel 4.14 Hasil Uji t.....	71
Tabel 4.15 Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	73



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Penelitian.....	36
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas P-P Plot.....	60
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	63



## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Kuesioner.....	82
Hasil Pengolahan Data.....	86
Uji Validitas & Reliabelitas.....	86
Hasil Uji Asumsi Klasik.....	95
Hasil Hipotesis.....	98



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Penelitian

Saat ini era persaingan dunia bisnis sangat ketat, yang akan menimbulkan konsekuensi dalam persaingan perusahaan. Persaingan ini menuntut perusahaan untuk menyusun kembali strategi bisnis sehari-hari, persaingan yang sangat ketat terletak pada bagaimana sebuah perusahaan dapat mengimplementasikan proses penciptaan produk atau jasa yang lebih baik dan lebih berkualitas dibandingkan pesaing bisnis lain. Untuk mencapai rangkaian proses tersebut bukanlah target saat ini saja, melainkan secara terus menerus ke masa datang. Selama perusahaan masih bisa terus berusaha memperbaiki kinerja, sejauh itu perusahaan dapat tetap bertahan dalam di era persaingan global.

Kinerja secara umum diartikan sebagai kesuksesan seorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada karyawan untuk mencapai target kerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuan. Untuk itu kinerja dari para karyawan PT. Bintang Kencana harus mendapat perhatian dari para pimpinan perusahaan, sebab menurunnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.

PT. Bintang Kencana resmi berdiri pada tanggal 10 Januari 2004 di Jakarta. Pendiri perusahaan ini adalah Ir. Ireneus Reni dan Anton Sunarya, S.E.,M.M. Berdirinya perusahaan ini adalah untuk melakukan usaha dalam bidang industri garment dan perdagangan, untuk mencapai maksud dan tujuan tersebut perusahaan dapat menjalankan usaha industri garment dan pakaian jadi, serta industri tekstil dan pengolahan bahan baku tekstil serta proses pencelupan dan pemutihan (dyeing dan processing), pertenunan (weaving), dan penyempurnaan (finishing) serta usaha terkait. Hasil dari produksi PT. Bintang Kencana seluruhnya dilakukan untuk pasar-pasar lokal seperti Pulau Jawa, Sumatera, Kalimantan, dan Pulau Bali.

Proses produksi mulai dilakukan setelah ada permintaan (order) dari buyer, kemudian buyer memberikan spesifikasi tentang produk yang akan dipesan seperti jenis bahan baku, jenis benang, warna bahan baku, dan ukuran (size) dari produk tersebut. Seiring waktu berjalan perusahaan mulai melakukan pengembangan kegiatan usahanya seperti sudah memiliki pabrik tekstil sendiri di wilayah Jawa Tengah.

Berikut ini adalah data mengenai volume penjualan atau realisasi global PT. Bintang Kencana selama tahun 2014 sampai dengan 2016.

**Tabel I.1**  
**Persentase Penurunan Kinerja Karyawan**  
**PT. Bintang Kencana Periode 2014-2016**

No	Tahun	Target Penjualan (Rp)	Realisasi Penjualan (Rp)	Pencapaian Persentase (%)
1	2014	Rp. 6.000.000.000	Rp. 5.450.125.000	90,8%
2	2015	Rp. 8.500.000.000	Rp.7.360.000.000	86,5%
3	2016	Rp.10.000.000.000	Rp.8.570.500.000	85,7%

Sumber: Laporan Tahun PT. Bintang Kencana

Berdasarkan hasil realisasi penjualan dari tabel I.1 maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan pada PT. Bintang Kencana masih belum berjalan secara optimal. Hal tersebut dapat dilihat dari tahun 2014 sebesar 90,8%, tahun 2015 mengalami penurunan kinerja sebesar 86,5%, dan tahun 2016 sebesar 85,7% maka diketahui dari tabel I.1 menunjukkan bahwa dari tahun 2014 sampai tahun 2016 mengalami penurunan kinerja. Selain itu, pencapaian dari produksi yang telah diperoleh juga mengalami penurunan. Salah satu indikator kinerja karyawan yaitu kuantitas produk yang dihasilkan, kinerja karyawan PT. Bintang Kencana diindikasikan belum berjalan dengan optimal. Hal tersebut berdasarkan dengan jumlah produksi yang dihasilkan semakin menurun. Berikut adalah tabel dari jumlah kuantitas produk yang telah dihasilkan PT. Bintang Kencana. Hasil kuantitas produk dapat dilihat dalam bentuk tabel I.2.

**Tabel I.2**  
**Hasil Jumlah Produksi PT. Bintang Kencana**  
**(Tahun 2014-2016)**

NO	Tahun	Jenis Pakaian	Target Produksi	Realisasi Produksi	Persentase (%)
1	2014	Pakaian Pria	35.000 pcs	31.250 pcs	89%
2	2015	Pakaian Wanita	40.000 pcs	35.155 pcs	87%
3	2016	Pakaian Dalam	50.000 pcs	43.650 pcs	86%

Sumber: Laporan Tahunan PT. Bintang Kencana

Berdasarkan dari tabel I.2 dapat dilihat bahwa kinerja karyawan belum sesuai dengan target dan tujuan perusahaan. Berdasarkan penelitian dan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, terdapat faktor-faktor yang menyebabkan menurunnya kinerja karyawan tersebut adalah sebagai berikut: budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja.

Budaya organisasi secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja karyawan, budaya organisasi sangat penting untuk dipahami karena tidak hanya berbicara mengenai bagaimana sebuah organisasi bisnis menjalankan kegiatannya sehari-hari, tetapi juga sangat mempengaruhi bagaimana kinerja yang dicapai oleh sebuah organisasi bisnis.

Menurut Kasmir (2016) bahwa kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma yang berlaku pada perusahaan ini akan mempengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi. Jika suatu budaya yang kuat dan mendukung standar organisasi yang tinggi maka akan memiliki

pengaruh yang positif dan ampuh terhadap perilaku pekerja. Fenomena atau masalah terkait dengan menurunnya kinerja karyawan, yaitu faktor budaya organisasi. Hal-hal yang menyebabkan penurunan kinerja di PT. Bintang Kencana yaitu masih terdapat budaya organisasi yang belum berjalan sesuai harapan perusahaan sehingga mulai menimbulkan budaya kerjasama kurang baik antara individu maupun tim, karyawan lama masih ada saja yang melanggar peraturan-peraturan perusahaan seperti kebiasaan karyawan keluar kantor disaat jam kerja, terjadi konflik didalam perusahaan serta suasana kerja yang sudah tidak nyaman dan tidak mampu melaksanakan tradisi perusahaan secara konsisten.

Faktor gaya kepemimpinan juga merupakan salah satu elemen yang bernilai sangat penting dalam sistem manajemen perusahaan selain budaya organisasi. Oleh karena itu gaya kepemimpinan yang efektif dan efisien sangat penting bagi keberhasilan sebuah perusahaan dan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Rivai dan Mulyadi (2011:23) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan sebuah proses untuk mempengaruhi orang lain baik didalam organisasi maupun diluar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu. Kemudian faktor yang menyebabkan menurunnya kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan di PT. Bintang Kencana masih kurang baik pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan menjadi menurun. Hal ini disebabkan oleh pemimpin yang kurang pengarahan dan bimbingan dalam membagi tugas-tugas karyawan, pengambilan sikap yang kurang bijaksana didalam memberi keputusan disaat situasi tertentu, kurang berkomunikasi yang baik dengan bawahannya apabila terkendala

menghadapi masalah dalam pekerjaan, kepemimpinan yang tidak mempunyai gagasan atau ide mengenai program-program kerja.

Motivasi kerja merupakan faktor penting yang harus diperhatikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karena karyawan yang mempunyai semangat yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya akan menghasilkan dampak yang lebih baik bagi perusahaan. Menurut Wibowo (2010:379) mengemukakan bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan. Serta yang terakhir, yang menyebabkan menurunnya kinerja karyawan adalah motivasi kerja.

Menurunnya motivasi kerja di PT. Bintang Kencana merupakan hal yang perlu diperhatikan oleh manajemen perusahaan, karena motivasi juga dapat memicu dampak kurang baik bagi perusahaan dan pada akhirnya akan menyebabkan kinerja karyawan menjadi menurun. Hal-hal yang menyebabkan motivasi kerja menurun di PT. Bintang Kencana yaitu tidak ada penghargaan dan pengakuan yang didapat ketika karyawan tersebut mempunyai ide dan gagasan mengenai perusahaan, kondisi lingkungan yang sudah tidak nyaman, tidak ada jaminan kesehatan serta berkurangnya motivasi dari atasan sehingga membuat karyawan tidak bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas kerja dan beberapa karyawan tidak mempunyai tujuan yang jelas dalam menetapkan hasil pekerjaan sehingga semua indikator yang mempengaruhi penurunan motivasi kerja pada akhirnya akan berdampak kepada kinerja karyawan.

Penelitian atau Research Gap mengenai pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja sudah banyak dilakukan dengan peneliti sebelumnya. Penelitian yang dilakukan oleh Zainul Arifin Noor (2012) ) bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan hasil penelitian Ni Made Ria Satyawati dan I Wayan (2014) dari hasil kesimpulan membuktikan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Aries Susanty (2012) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan berbeda tebalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Saputro Nugroho Widhi (2015) tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil pengujian hipotesis membuktikan antara motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang searah terhadap kinerja karyawan, Nyoman Angga Krisnanda (2014) berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Mohammad Iman Tindow (2014) menyimpulkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan Fenomena masalah kinerja dan adanya perbedaan hasil penelitian diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul :  
**“ Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bintang Kencana “**

## B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Bintang Kencana ?.
2. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Bintang Kencana ?.
3. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Bintang Kencana ?.
4. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. Bintang Kencana ?.

## C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

### 1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Bintang Kencana
- b. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Bintang kencana
- c. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Bintang Kencana

- d. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. Bintang Kencana

## 2. Manfaat Penelitian

Manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya ilmu pengetahuan khususnya terhadap kinerja karyawan pada PT Bintang Kencana serta diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pengalaman bagi peneliti yang akan berguna di masa yang akan datang.

- b. Bagi Civitas Akademika

Diharapkan dapat bermanfaat sebagai salah satu tambahan informasi dan dapat menjadi acuan sumber literature untuk penelitian yang berkaitan.

- c. Bagi Perusahaan

Diharapkan dapat digunakan sebagai masukan yang bermanfaat dalam melaksanakan pengendalian internal pada masa yang akan datang.



## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Kinerja Karyawan**

##### **1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan menurut Wilson (2011:230) mengatakan bahwa kinerja adalah suatu proses untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengevaluasi kinerja karyawan pada suatu periode tertentu. Kemudian Wirawan (2012:5) mengemukakan bahwa kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Mangkunegara (2013:67) mengatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan dari beberapa definisi diatas maka peneliti menyimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah suatu proses penilaian terhadap seorang karyawan untuk mengetahui hasil dari tugas-tugas yang telah dilaksanakan dan tanggung jawab yang diberikan dari perusahaan kepada karyawan.

##### **2. Faktor-Faktor Kinerja Karyawan**

Kinerja seseorang di pengaruhi oleh beberapa faktor, berikut ini faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut beberapa ahli. Kinerja seseorang di pengaruhi oleh banyak faktor yang dapat di golongan pada 3 (tiga) kelompok

yaitu kompensasi individu, orang yang bersangkutan, dukungan organisasi, dan dukungan manajemen. (Simanjuntak, 2011: 11):

a. Kompensasi Individu

Kompensasi individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompensasi setiap orang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat di kelompokkan dalam 6 (enam) golongan yaitu :

- 1) Kemampuan dan keterampilan kerja.
- 2) Keahlian yang menggambarkan tentang kerja karyawan berdasarkan sejauh mana pengetahuan tentang hal yang mereka tangani lebih baik dari pada orang yang lain dibidang yang sama.
- 3) Kebutuhan yang menggambarkan tentang kinerja karyawan berdasarkan pada hal-hal yang mengerakan karyawan pada aktivitas-aktivitas dan menjadi dasar alasan berusaha.
- 4) Tangung jawab yang menggambarkan tentang kinerja karyawan berdasarkan keadaan.
- 5) Etos kerja yang menggambarkan kinerja karyawan berdasarkan sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem organisasi nilai orientasi nilai budaya terhadap kinerja.

b. Faktor Dukungan Organisasi

Kondisi dan syarat kerja setiap orang juga tergantung dalam dukungan organisasi dan bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan

prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian yang di maksud disini adalah untuk memberi kejelasan bagi setiap unit kerja dan setiap orang tentang sasaran tersebut. Sedangkan penyediaan sarana dan alat kerja langsung mempengaruhi kinerjasetiap orang, penggunaan peralatan dan teknologi maju sekarang ini bukan saja dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja, akan tetapi juga dipandang untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan kerja.

c. Faktor Psikologis

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap perorangan juga sangat tergantung pada kemampuan psikologis seperti persepsi, sikap dan motivasi. Kinerja (performance) dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu :

- 1) Faktor individu yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, demografi.
- 2) Faktor psikologis, terdiri dari persepsi attitude (sikap), personality, pembelajaran, motivasi.
- 3) Faktor organisasi, terdiri dari terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur job design

( Mangkuenegara. 2010 : 14 ).

### 3. Kriteria Standar Kerja

Untuk mengukur indikator kinerja diperlukan kriteria (ukuran). Kriteria yang biasa dipakai untuk mengukur kinerja karyawan menurut Wirawan dikutip dari Abdullah (2014:116) adalah:

- a. Kuantitatif (seberapa banyak)
- b. Kualitatif (seberapa baik)
- c. Ketepatan waktu melaksanakan tugas/menyelesaikan produk
- d. Efektifitas penggunaan sumber daya organisasi
- e. Cara melakukan pekerjaan
- f. Efek atas suatu upaya yang ada hubungannya dengan akibat akhir
- g. Metode melaksanakan tugas (yang ada hubungannya dengan UU, kebijakan,, prosedur, metode, dan peraturan)
- h. Standar sejarah, hubungannya dengan masa lalu
- i. Standar nol (tidak akan terjadi sesuatu, tidak beresiko)

### 4. Dimensi Kinerja Karyawan

Sementara itu terdapat tiga dimensi yang diungkapkan oleh Sedarmayanti (2013:260).

- a. Kualitas kerja adalah suatu hasil yang bisa diukur dari tingkat efisiensi dan efektivitas seorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan perusahaan secara umum.
- b. Kuantitas kerja adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seseorang karyawan dalam suatu periode tertentu.

- c. Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang didalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

## 5. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Sedarmayanti (2013:260) kinerja karyawan ini dapat diukur dengan menggunakan indikator yaitu:

- 
- a. **Ketetapan kerja**  
Kesesuaian antara rencana kerja dengan sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.
- b. **Keterampilan kerja**  
Suatu kecakapan dalam melakukan tugas yang sesuai dengan kemampuannya.
- c. **Tanggung jawab**  
Kewajiban yang harus dipikul, sebagai akibat dari perbuatan yang telah dilakukan.
- d. **Kecepatan**

Kapasitas gerak dari anggota tubuh atau bagian dari sistem pengungkit tubuh atau kecepatan pergerakan dari seluruh tubuh yang dilaksanakan dalam waktu yang singkat.

- e. **Inisiatif**

Kemampuan seseorang untuk menghasilkan sesuatu hal yang baru atau menghasilkan suatu pemecahan masalah.

f. Kerajinan

Suatu usaha yang dilakukan secara terus menerus dengan penuh semangat ketekunan, kecekatan, kegigihan, berdedikasi tinggi dan berdaya maju yang luas dalam melakukan suatu karya atau pekerjaan.

g. Kemampuan

Seseorang yang memiliki kecakapan atau kesanggupan untuk menjalankan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakannya untuk meningkatkan produktifitas kerjanya.

h. Motivasi

Kekutan kecenderungan seseorang individu melibatkan diri dalam kegiatan yang berarahkan sasaran dalam pekerjaan.

**B. Budaya Organisasi**

**1. Pengertian Budaya Organisasi**

Menurut Robbins & Coulter (2016:84) mendefinisikan budaya organisasi atau (organizational culture) sebagai kumpulan nilai, prinsip, tradisi dan cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak. Menurut Wibowo (2010:16) menyimpulkan bahwa budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Robbins & Judge (2015:355) mendefinisikan budaya organisasi mangacu pada suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya.

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan peneliti bahwa budaya organisasi yaitu sebagai tradisi, nilai-nilai yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara kerja serta cara berperilaku di dalam suatu organisasi.

## 2. Fungsi Budaya Organisasi

Berikut adalah beberapa faktor budaya organisasi menurut Robbins & Judge (2015:359):

- a. Budaya memiliki peranan untuk mendefinisikan batasan, hal ini menciptakan perbedaan antara salah satu organisasi dengan yang lainnya.
- b. Menyampaikan suatu perasaan akan identitas bagi para anggota organisasi.
- c. Budaya akan memfasilitasi komitmen pada segala sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan diri sendiri, perorangan.
- d. Mendorong stabilitas dari sistem sosial, budaya merupakan perekat sosial yang membantu mengikat organisasi secara bersama-sama dengan menyediakan standar bagi apa yang seharusnya dikatakan dan dilakukan oleh para pekerja.
- e. Merupakan pengambilan perasaan dan mekanisme pengendalian yang membimbing dan membentuk tingkah laku dan perilaku dari para pekerja.



### 3. Manfaat Budaya Organisasi

Menurut Wibowo (2010:351), manfaat budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Membantu mengarahkan sumber daya manusia pada pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi.
- b. Meningkatkan kekompakan tim antara berbagai departemen, divisi, atau unit dalam organisasi sehingga mampu menjadi perekat yang mengikat orang didalam organisasi bersama-sama.
- c. Membentuk perilaku staf dengan mendorong pencampuran core values dan perilaku yang diinginkan sehingga memungkinkan organisasi bekerja dengan lebih efisien dan afektif, meningkatkan konsistensi, menyelesaikan konflik dan memfasilitasi kordinasi dan kontrol.
- d. Meningkatkan motivasi staf dengan memberi mereka merasa perasaan memiliki, loyalitas, kepercayaan nilai-nilai, dan mendorong mereka berpikir positif tentang mereka dan organisasi.
- e. Dapat memperbaiki perilaku dan motivasi sumber daya manusia sehingga mampu meningkatkan kinerjanya dan pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi untuk mencapai tujuan organisai.

### 4. Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi

Dalam buku Robbins & Coulter (2016:85) menjelaskan bahwa dimensi dan indikator yang menjabarkan budaya sebuah organisasi, masing-masing sebagai berikut:

- a. Inovasi dan keberanian dalam mengambil resiko (inovation and risk taking) yaitu seberapa besar oragnisasi mendorong para karyawannya untuk bersikap inovatif dan mengambil resiko.
- b. Perhatian terhadap detil (attention to detail) yaitu seberapa besar dalam ketelitian, analisis, dan perhatian pada ditail yang dituntut oleh organisasi dari para karyawannya.
- c. Berorientasi kepada hasil (outcome orientation) yaitu seberapa besar organisasi menekankan pada pencapaian sasaran (hasil), ketimbang pada cara mencapai sasaran (proses).
- d. Berorientasi kepada manusia (people orientation), seberapa jauh organisasi bersedia mempertimbangkan faktor manusia (karyawan) didalam pengambilan/keputusan manajemen.
- e. Berorientasi pada tim (team orientation), yaitu seberapa besar organisasi menekankan pada kerja kelompok (tim) ketimbang kerja individu dalam menyelesaikan tugas-tugas.
- f. Agresifitas (aggressiveness), yaitu seberapa besar organisasi mendorong para karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dari pada santai.
- g. Stabilitas (stability), yaitu seberapa besar organisasi menekankan pada pemeliharaan status quo di dalam pengambilan berbagai keputusan dan tindakan.

## C. Gaya Kepemimpinan

### 1. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Handoko (2013:293) menyatakan kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Kemudian menurut Robbins & Judge (2015:249) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Serta menurut Sutrisno (2010:213) kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk mengerahkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.

### 2. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Thoah (2013:49), gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan seseorang oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan agar mau melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai dengan yang diharapkan agar tercapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Sedangkan Kartono (2014:42) menyatakan gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas maka peneliti menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan dan memberikan

pengaruh serta bimbingan pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab.

### 3. Tipe Gaya Kepemimpinan

Menurut Robbins & Judge (2015:258) kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan. Ada empat tipe kepemimpinan, yaitu:

1. Kepemimpinan Karismatik

Para pengikut terpicu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka.

2. Kepemimpinan Transaksional

Pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju kesasaran yang telah ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas.

3. Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan yang mampu yang membawa dampak mendalam dan luar biasa pada para pengikut.

4. Kepemimpinan Visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasi visi yang realistis, kredibel dan menarik mengenai masa depan organisasi yang tengah tumbuh dan membaik dibanding saat ini.



#### 4. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Adapun macam-macam Gaya kepemimpinan didalam buku Edi (2010:222) yang yaitu sebagai berikut:

- a. Gaya persuasif, yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan, pikiran, atau dengan kata lain dengan melakukan ajakan atau bujukan.
- b. Gaya refresif, yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan-tekanan, ancaman-ancaman, sehingga bawahan merasa ketakutan.
- c. Gaya partisipatif, yaitu gaya kepemimpinan dimana memberikan kesempatan kepada bawahan untuk secara aktif baik mental, spiritual, fisik, maupun materil dalam kiproahnya diorganisasi.
- d. Gaya inovatif, yaitu gaya pemimpin yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaruan didalam segala bidang atau setiap produk terkait kebutuhan manusia.
- e. Gaya investigasi, yaitu gaya pemimpin yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan rasa penuh kecurugaan terhadap bawahannya sehingga menimbulkan yang menyebabkan kreatifitas, inovasi, serta insiatif dari bawahan kurang berkembang.
- f. Gaya inspektif, yaitu pemimpin yang suka melakukan acara-acara protokoler, kepemimpinan dengan gaya inspektif menuntut penghormatan bawahan, atau pemimpin yang senang apabila dihormati.

- g. Gaya motivatif, yaitu pemimpin yang dapat menyampaikan informasi mengenai ide-idenya, program-program, dan kebijakan-kebijakan kepada bawahannya dengan baik.
- h. Gaya naratif, yaitu pemimpin yang bergaya naratif pemimpin yang banyak bicara namun tidak disesuaikan dengan apa yang ia kerjakan, atau dengan kata lain pemimpin yang banyak bicara sedikit bekerja.
- i. Gaya edukatif, yaitu pemimpin yang suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara memberikan pendidikan dan keterampilan kepada bawahan.
- j. Gaya retrogresif, yaitu pemimpin yang tidak suka melihat maju, apabila melibihi dirinya. Untuk itu pemimpin yang bergaya retrogresif selalu menghalangi bawahannya mengembangkan pengetahuan dan keterampilan.

## 5. Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Danang Sunyoto (2012):

- a. Kemampuan  
Kedudukannya sebagai pengawaa atau melaksanakan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain.
- b. Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan  
Mencakup pencarian dan tanggung jawab dan keinginan sukses.
- c. Kecerdasan  
Mencakup kebijakan serta pemikiran kreatif dan saya pikir.

d. **Ketegasan**

Tegas dalam membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.

e. **Inisiatif**

Kemampuan untuk bertindak tidak bergantung, mengembangkan serangkain kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inovasi.

**D. Motivasi Kerja**

**1. Pengertian Motivasi Kerja**

Menurut Edi (2010:109) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Menurut Robbins & Judge (2015:127) motivasi sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Motivasi merupakan kegiatan yang melibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia Hani (2013:291)

Berdasarkan pengertian diatas maka motivasi kerja menurut peneliti adalah keinginan, dorongan yang kuat dari dalam diri seseorang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

**2. Teori Motivasi**

Menurut Edi (2010:121) setiap teori motivasi berusaha untuk menguraikan apa sebenarnya manusia dan manusia dapat menjadi seperti apa. Dengan alasan

ini bisa dikaitkan bahwa setiap teori motivasi mempunyai isi dalam bentuk pandangan tertentu dengan manusia. Teori motivasi dikelompokkan dua aspek, yaitu teori kepuasan dan teori motivasi proses.

a. Teori Kepuasan

Teori ini mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori kepuasan tersebut dipelopori oleh F. W. Taylor; Abraham H. Maslow; David McClelland; Frederick Herzberg; Clayton P. Alderfer; dan Douglas McGregor (Sutrisno 2010:122).

1) F.W. Taylor dengan Teori Konvensional

Teori motivasi konvensional ini termasuk content theory, karena F.W. Taylor memfokuskan teorinya pada anggapan bahwa keinginan untuk pemenuhan kebutuhannya yang menyebabkan orang mau bekerja keras. Dengan teori ini dapat disebutkan bahwa seseorang akan mau berbuat didorong oleh ada atau tidak adanya imbalan yang akan diperoleh yang bersangkutan.

2) Abraham H. Maslow dengan Teori Hierarki

Teori yang dikembangkan oleh Maslow (2011:122) mengemukakan bahwa kebutuhan manusia itu dapat diklasifikasikan ke dalam lima hierarki kebutuhan, yaitu:

a) Kebutuhan Fisiologis (physiological)

Kebutuhan untuk mempertahankan hidup dari kematian. Kebutuhan ini merupakan tingkat paling dasar yang diperkenalkan, oleh Maslow.

Kebutuhan ini berupa akan makan, minum, perumahan, pakaian yang harus dipenuhi oleh seseorang dalam upayanya dalam mempertahankan diri dari kelaparan, kehausan, kedinginan, kepanasan, dan sebagainya.

b) Kebutuhan Rasa Aman (Safety)

Menurut Maslow, setelah kebutuhan tingkat dasar terpenuhi, maka seseorang berusaha memenuhi kebutuhannya yang lebih tinggi, yaitu kebutuhan rasa aman dan keselamatan.

c) Kebutuhan Hubungan Sosial (affiliation)

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat tiga menurut Maslow. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk hidup bersama dengan orang lain. Kebutuhan ini hanya dapat terpenuhi bersama masyarakat, karena hanya orang lainlah yang dapat memenuhinya bukan diri sendiri.

d) Kebutuhan Pengakuan (esteem)

Setiap orang yang normal membutuhkan adanya penghargaan diri dan penghargaan prestise diri dari lingkungannya. Semakin tinggi status dan kedudukan seseorang dalam perusahaan, maka semakin tinggi pula kebutuhan prestise diri yang bersangkutan.

e) Kebutuhan Aktualisasi Diri (self actualization)

Kebutuhan aktualisasi diri merupakan tingkat kebutuhan yang paling tinggi. Untuk memenuhi kebutuhan puncak ini biasanya seseorang



bertindak bukan berdasarkan dorongan orang lain, tetapi karena kesadaran dan keinginan diri sendiri.

### 3) David McClelland dengan Teori Motivasi Prestasi

Menurut David McClelland (2011:128) ada tiga komponen dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi orang bekerja yaitu kebutuhan akan :

#### a) Need for achievement

Merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini berhubungan erat dengan pekerjaan, dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu.

#### b) Need for affiliation

Merupakan kebutuhan akan kehangatan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain.

#### c) Need for power

Kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi orang lain. Kebutuhan ini menyebabkan orang yang bersangkutan tidak atau kurang memperdulikan perasaan orang lain.

### b. Teori Motivasi Proses

Teori proses ini berlawanan dengan teori-teori kebutuhan Maslow. Teori-teori proses memusatkan perhatiannya pada bagaimana motivasi terjadi. Dengan kata lain, teori proses pada dasarnya berusaha menjawab pertanyaan bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara, dan

menghentikan perilaku individu agar setiap individu bekerja giat sesuai keinginan manajer. Ada tiga teori motivasi proses yang lazim dikenal, yaitu teori harapan, keadilan dan penguksuhan.

1) Teori Harapan (Expectacy Theory)

Teori harapan ini dikemukakan oleh Victor H. Vroom, yang menyatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang bekerja dengan giat dalam melaksanakan pekerjaannya bergantung pada hubungan timbal balik antara apa yang ia inginkan dengan kebutuhan dari hasil pekerjaan itu.

2) Teori Keadilan (Equity Theory)

Teori ini menekankan bahwa ego manusia selalu mendambakan keadilan dalam pemberian hadiah maupun hukuman terhadap setiap perilaku yang relatif sama. Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang.

3) Teori Penguksuhan (Reinforcement Thoery)

Teori penguksuhan didasarkan atas hubungan sebab dan akibat perilaku dengan pemberian kompensasi. Sifat ketergantungan tersebut bertautan dengan hubungan antara prilaku dan kejadian yang mengikuti prilaku itu.

### 3. Jenis-Jenis Motivasi Kerja

Ada dua jenis motivasi kerja, motivasi positif dan motivasi negatif, kedua motivasi ini dijelaskan dalam buku Malayu S.P Hasibuan (2013:150) sebagai berikut:

- a. Motivasi positif, motivasi ini maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.
- b. Motivasi negatif, motivasi ini maksudnya manajer memotivasi dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu yang panjang berakibat kurang baik.

### 4. Konsep Model Motivasi Kerja

Ada beberapa konsep model motivasi kerja yang disampaikan dalam buku T. Hani Handoko (2013:250) sebagai berikut:

- a. Model tradisional, model ini mengisyaratkan bahwa manajer menentukan bagaimana pekerjaan-pekerjaan harus dilakukan dan digunakannya sistem pengupahan insentif untuk memotivasi para karyawan lebih banyak berproduksi, lebih banyak menerima penghasilan.

- b. Model Hubungan Manusia, model mengemukakan para manajer dapat memotivasi bawahan melalui pemenuhan kebutuhan-kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna dan penting.
- c. Model Sumber Daya Manusia, model ini menyatakan bahwa para karyawan dimotivasi oleh banyak faktor tidak hanya uang atau keinginan untuk mencapai kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan memperoleh pekerjaan yang berarti.

#### 5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi beberapa faktor. Faktor-Faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari karyawan (Edi, 2010:116), yaitu:

- a. Faktor Intern
  - 1) Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:
    - 2) Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup dimuka bumi ini,
    - 3) Keingninan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.
    - 4) Keinginan untuk memperoleh penghargaan, seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati orang lain.

- 5) Keinginan untuk memperoleh pengakuan, adanya penghargaan terhadap prestasi, adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak.
- 6) Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja.

b. Faktor ekstern

- 1) Kondisi lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan.
- 2) Kompensasi yang memadai, merupakan sumber penghasilan utama bagi karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya.
- 3) Supervisi yang baik adalah memberikan penghargaan, membimbing kerja para karyawan, agar melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.
- 4) Adanya jaminan pekerjaan, setiap orang mau berkerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan.
- 5) Status dan tanggung jawab, status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja.
- 6) Peraturan yang flesibel, bagi perusahaan besar biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan.

## 6. Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Ada beberapa dimensi motivasi yang dikemukakan oleh para ahli, diantaranya Abraham H. Maslow, penyusunan teori ini bahwa setiap manusia terdapat kebutuhan dan prestasi, yaitu:

- a. Kebutuhan fisiologis, seperti sandang, pangan dan papan.
- b. Kebutuhan keamanan, termasuk gangguan fisik serta emosional.
- c. Kebutuhan sosial, termasuk kasih sayang, penerimaan oleh masyarakat dan keanggotaan kelompok.
- d. Kebutuhan penghargaan, termasuk harga diri, kemandirian, keberhasilan, status, pengakuan dan perhatian.
- e. Kebutuhan akan aktualisasi diri, termasuk kemampuan berkembang, kemampuan mencapai sesuatu, kemampuan mencukupi diri sendiri.



## E. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**  
**Tabel Penelitian Sebelumnya**

NO	Peneliti	Judul Peneliti	Variabel Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Indra Kurniawan (2012)	“Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di PT. Prima Zirang Lain Semarang”	<b>Variabel Dependent :</b> Kinerja Pegawai  <b>Variabel Independent :</b> Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja	Regresi Linear Berganda	Menyatakan bahwa secara parsial Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan secara simultan Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2	I kadek Mei Arimbawa dan A.A Sagung Kartika Dewi (2014)	“Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya kepemimpinan dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Jimbran Bali”	<b>Variabel Dependen:</b> Kinerja Karyawan  <b>Variabel Independent :</b> Budaya Organisasi, Gaya kepemimpinan dan Motivasi Kerja	Regresi Linear Berganda	Menyatakan bahwa Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan secara simultan Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
3	Rina Dwi wulandari (2016)	“Pengaruh Budaya Organisasi, Displin Kerja serta Gaya Kepemimpinan Terhadap kinerja Karyawan Agroteknopark Kabupaten Ogan Ilir	<b>Variabel Dependent:</b> Kinerja Karyawan  <b>Variabel Independent:</b> Budaya Organisasi, Displin Kerja dan Gaya Kepemimpinan	Regresi Linear Berganda	Menyatakan bahwa Budaya Organisasi dan Displin Kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan secara simultan Budaya Organisasi, Displin Kerja serta Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan

## **F. Hubungan Pengaruh Antara Variabel**

### **1. Pengaruh Variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Budaya organisasi yang baik mencerminkan suatu perusahaan telah melakukan norma-norma atau prinsip dasar yang dijalankan secara turun menurun sehingga menghasilkan suasana yang baik serta merupakan hasil dari interaksi ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungan organisasinya, akan membentuk suatu persepsi subyektif keseluruhan mengenai organisasi berdasarkan pada faktor-faktor seperti adanya toleransi sesama pekerja lalu terjalannya budaya kerjasama yang baik antara individu maupun kelompok. Dwiyekti Agung Nugroho (2011) menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan.

### **2. Hubungan Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Kepemimpinan yang diperlihatkan dan diterapkan ke dalam suatu gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor peningkatan kinerja karyawan, karena pada dasarnya merupakan sebagai tulang punggung pengembangan organisasi, dan mempengaruhi semangat kerja yang baik kepada bawahnya. Untuk itu pemimpin perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang tepat dalam penerapannya. Gaya kepemimpinan ialah pola perilaku suatu upaya untuk mempengaruhi banyak orang melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan organisasi yang diharapkan dapat menimbulkan perubahan positif. I Kadek

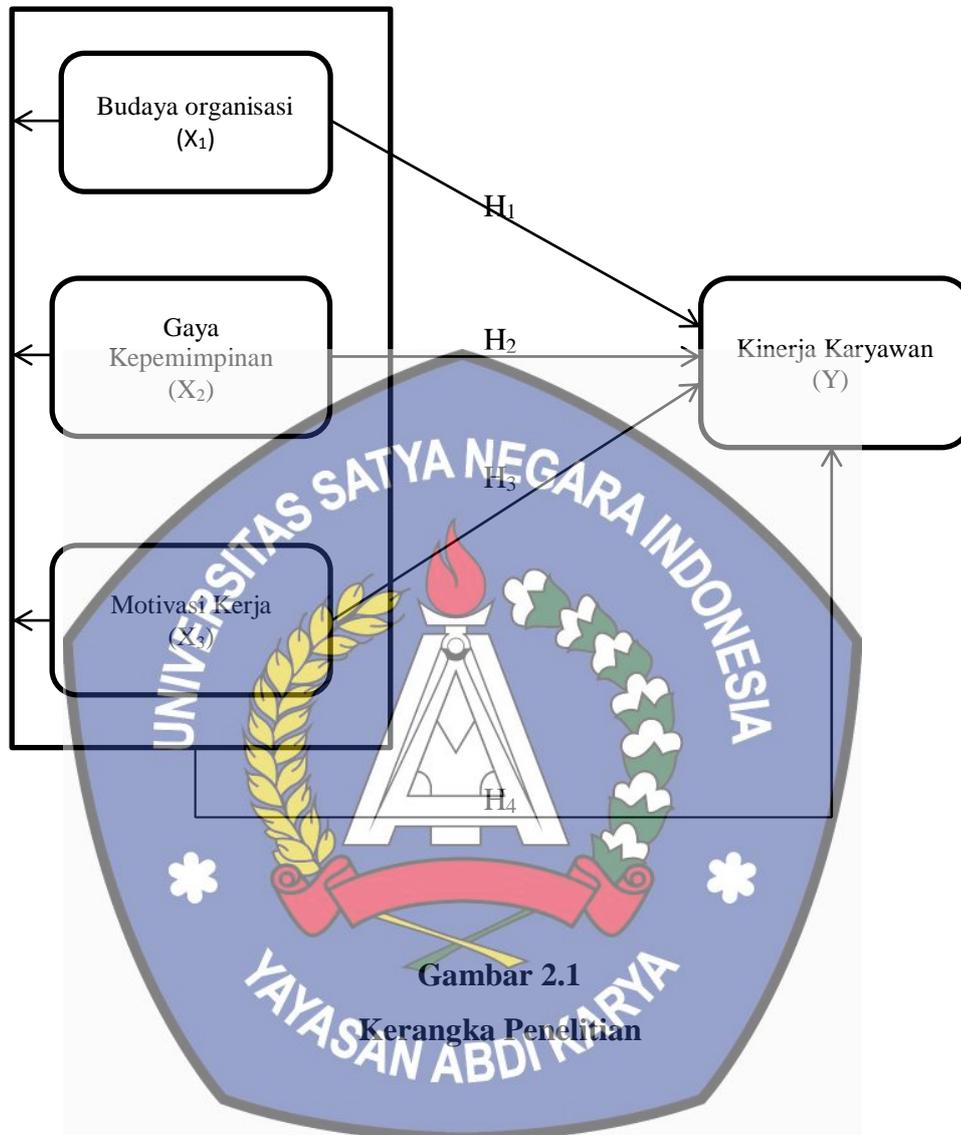
Mei Arimbawa dan A.A Sagung Kartika Dewi (2014) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

### 3. Hubungan Motivasi Kerja (X<sub>3</sub>) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Pemberian Motivasi kerja yang baik akan sangat membantu dalam berlangsungnya kerja karyawan dan hasil yang dicapainya. Motivasi merupakan keadaan sikap mental seseorang yang memberi energi, dorongan atau arahan. Pemberian motivasi kerja pada karyawan akan meningkatkan kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesungguhan kerja, sehingga dapat mencapai hasil kerja yang maksimal. Pemberian tanggung jawab, tantangan, pengarahan dan kesempatan akan memotivasi karyawan untuk berprestasi.

Oleh sebab itu pentingnya pemberian motivasi kerja bagi karyawan akan sangat membantu dalam penyelesaian masalah masalah yang dihadapi karyawan sehingga akan lebih bersemangat dan percaya diri untuk mampu mengerjakan pekerjaannya. Dengan motivasi kerja yang meningkat akan meningkatkan kinerja karyawan (Wibowo, 2010:379). Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Indra Kurniawan (2012) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

### G. Kerangka Penelitian



Gambar 2.1

Kerangka Penelitian

### H. Hipotesis Penelitian Variabel Independent (X) Terhadap Variabel

Dependent (Y) Secara Teori

Hipotesis Merupakan suatu ide untuk mencari fakta yang harus dikumpulkan, hipotesis adalah suatu pertanyaan sementara atau dugaan yang paling memungkinkan yang masih harus dicari kebenarannya. Hipotesis yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Ho<sub>1</sub> : Diduga bahwa tidak terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan

Ha<sub>1</sub> : Diduga terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Ho<sub>2</sub> : Diduga bahwa tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Ha<sub>2</sub> : Diduga terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Ho<sub>3</sub> : Diduga bahwa tidak terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan

Ha<sub>3</sub> : Diduga terdapat pengaruh dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Ho<sub>4</sub> : Diduga bahwa tidak terdapat pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Ha<sub>4</sub> : Diduga terdapat pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.



## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Tempat dan Waktu Penelitian**

Peneliti melakukan penelitian yang dilaksanakan pada PT. Bintang Kencana yang beralamatkan di jalan Mangga Dua Raya Jakarta Utara, Komplek Ruko Tekstil B1 C-3 dan waktu penelitian dilakukan pada bulan Oktober 2017 sampai bulan Januari 2018.

#### **B. Desain Penelitian**

Desain penelitian menguraikan bagaimana permasalahan penelitian akan diselesaikan. Jenis penelitian ini yaitu Penelitian Kausal, merupakan penelitian untuk mengetahui pengaruh antara satu atau lebih variabel bebas (independent variable) terhadap variabel terikat (dependent variable). Desain Penelitian Kausal menurut Sugiyono (2016:37) memiliki pengertian hubungan yang bersifat sebab-akibat.

Pengelolaan data dalam penelitian ini peneliti menggunakan SPSS (Statistical Product and Service Solution) versi 2.2.

#### **C. Subyek dan Obyek Penelitian**

1. Subyek dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bintang Kencana
2. Obyek penelitian ini adalah Kantor PT. Bintang Kencana

## D. Variabel Penelitian Definisi Operasional

Variabel penelitian adalah hal-hal yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai (Sugiyono,2016:58). Penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu variabel independen dan variabel dependen.

### 1. Variabel Penelitian

#### a. Variabel Dependent:

Variabel Dependen adalah variable yang menjadi pusat perhatian utama peneliti. Hakekat sebuah masalah mudah terlihat dengan mengenali berbagai variabel dependen yang digunakan dalam sebuah model. Menurut Sugiyono (2016:39) Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat adanya variabel bebas.

Kinerja Karyawan

Bangun (2011:230) mengatakan bahwa kinerja adalah suatu proses untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengevaluasi kinerja karyawan pada suatu priode tetentu.

#### b. Varibael Independent:

Menurut Sugiyono (2016:39) Variabel Bebas adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat).

#### 1) Budaya Organisasi

Menurut Kasmir (2016) bahwa kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma yang berlaku pada

perusahaan ini akan mempengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi. Gaya Kepemimpinan

- 2) Menurut Wilson (2012:339) proses mempengaruhi orang lain dalam suatu organisasi agar mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dalam mencapai tujuannya.
- 3) Motivasi Kerja

Menurut Edi (2010:109) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.



**Tabel 3.1**

**Tabel Operasional Variabel, Demensi dan Indikator**

Variabel	Demensi	Indikator	Butir	Skala
Kinerja Karyawan (Y)  Menurut Sedarmayanti (2013)	1. Kualitas	1. Kemampuan 2. Keterampilan 3. Tanggung jawab	1,2,3,4,5,6	Likert
	2. Kuantitas	1. Ketepatan 2. Kerajinan 3. Ketelitian	8,9,10,11,12	
Variabel	Demensi	Indikator		Skala
Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> )  Robbin & Coulter (2016)	1. Orientasi Tim	1. Kerja kelompok 2. Kepercayaan	1,2,3,4	Likert
	2. Orientasi Hasil	1. Porses kerja 2. Pencapaian sasaran	5,6	
	3. Stabilitas			

		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kenyamanan bekerja</li> <li>2. Suasana kerja</li> </ol>	7,8	
<b>Variabel</b>	<b>Demensi</b>	<b>Indikator</b>		<b>Skala</b>
Gaya Kepemimpinan (X <sub>2</sub> )	1. Kemampuan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberi keputusan</li> <li>2. Pengarahan</li> </ol>	1,2,3	Likert
Menurut Sunyoto (2012)	2. Perstasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tanggung Jawab</li> <li>2. Perubahan</li> </ol>	4,5	
	3. Ketegasan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kontribusi</li> <li>2. Kewibawaan</li> </ol>	6,7,8	
<b>Variabel</b>	<b>Demensi</b>	<b>Indikator</b>		<b>Skala</b>
Motivasi Kerja (X <sub>3</sub> )	1. Kebutuhan fiskologis	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dapat memenuhi kebutuhan hidup</li> <li>2. Memperoleh imbalan</li> </ol>	1,2,3,4	Likert
Sutrisno (2010)	2. Kebutuhan rasa aman	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rasa aman dan bebas dari rasa takut</li> <li>2. Kebutuhan keamanan pribadi</li> <li>3. Kebutuhan akan keselamatan</li> </ol>	5,6,7,8,9,10	
	3. Kebutuhan penghargaan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengakuan</li> <li>2. Perhatian</li> <li>3. keberhasilan</li> </ol>	13,14	

## 2. Skala Pengukuran

Skala pengukuran adalah kesepakatan yang digunakan sebagai acuan atau tolak ukur untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada pada alat ukur sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data (Sugiyono, 2013).

Skala likert adalah skala yang dapat dipergunakan untuk mengukur sikap pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang mengenai suatu gejala. Dalam skala likert terdapat dua bentuk pernyataan yaitu pernyataan positif yang berfungsi untuk mengukur sikap positif dan pernyataan negatif yang berfungsi untuk mengukur sikap negatif objek sikap.

Jawaban dari setiap instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif yang dapat berupa kata-kata antara lain : sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, sangat tidak setuju ; selalu, sering, kadang-kadang, tidak pernah. Skala pengukuran yang digunakan peneliti sebagaimana Tabel 3.2 di bawah ini.



Tabel 3.2

**Tabel Skala Pengukuran Likert**

No	Pertanyaan	Skor Positif	Skor Negatif
1	Sangat Setuju (SS)	5	1
2	Setuju (S)	4	2
3	Netral (N)	3	3
4	Tidak Setuju (TS)	2	4
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	5

Sumber: Sugiyono 2013

## E. Metode Pengumpulan Data

Didalam memperoleh data dan informasi yang penulis butuhkan, maka teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. Riset lapangan

Dimana metode penelitian ini diperoleh langsung dari lokasi yang dijadikan sebagai objek penelitian dengan instrument penelitian menggunakan kuesioner.

### 2. Riset kepustakaan

Metode pengumpulan data melalui kepustakaan dengan cara membaca, mempelajari buku-buku yang berkaitan dengan materi skripsi.

### 3. Kuesioner

Merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pernyataan tertulis kepada responden yaitu pada karyawan PT. Bintang Kencana.



## F. Jenis Data

### 1. Data Primer

Data Primer adalah data yang diperoleh dari sumber dan bersifat mentah atau belum diolah. Peneliti memperoleh data primer pada peneliti ini didapatkan dari hasil kuisisioner. Data primer masih perlu diolah lebih lanjut karena belum mampu memberikan informasi dalam pengambilan keputusan. Dimana peneliti

langsung mengajukan pertanyaan dengan kuesioner kepada karyawan PT. Bintang Kencana.

## 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer atau pihak lain. Berisikan informasi dan teori-teori yang digunakan untuk mendukung penelitian yang dilakukan. Data ini didapat dari buku-buku, internet dan media lainnya.

### G. Populasi dan Sampel

#### 1. Populasi

Menurut Sugiyono (2016) dalam bukunya mengemukakan mengenai populasi adalah: “Wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan”. Populasi dalam penelitian ini adalah PT. Bintang Kencana sejumlah 45 orang.

#### 2. Sampel

Definisi sampel menurut Sugiyono (2016) sampel adalah dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode sensus yaitu semua populasi dijadikan sampel dengan jumlah karyawan PT. Bintang Kencana, yaitu 45 orang.

## H. Metode Analisis Data

### 1. Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2016:147) analisa deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Yang termasuk dalam analisis deskriptif antara lain adalah penyajian data melalui tabel, grafik, diagram lingkaran, pictogram, perhitungan modus, median, mean (pengukuran tendensi sentral), perhitungan desil, persentil, perhitungan penyebaran data melalui perhitungan rata-rata dan standar deviasi serta perhitungan prosentase.

### 2. Uji Instrument Penelitian

#### a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui valid atau tidaknya suatu draft isian. Suatu draft dikatakan valid jika pertanyaan-pertanyaannya mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh draft tersebut.

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung (correlated item-total correlations) dengan nilai  $r$  tabel. Jika nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel dan bernilai positif maka pertanyaan tersebut dikatakan valid (Ghozali 2013).

### b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari suatu variabel. Suatu kuisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Software SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai ( $\alpha$ )  $> 0,60$  (Ghozali, 2013). Koefisien Alpha Cronbach menafsirkan korelasi antara skala yang dibuat dengan semua skala indikator yang ada dengan keyakinan tingkat kendala. Indikator yang dapat diterima apabila koefisien alpha diatas  $0,60$ . Menurut Ghozali (2013) suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha  $> 0,60$ .

### 3. Uji Asumsi Klasik

Untuk menguji apakah persamaan garis regresi yang diperoleh linier dan bisa dipergunakan untuk melakukan peramalan, maka harus dilakukan uji asumsi klasik yaitu:

#### a. Uji Normalitas

Bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik memiliki distribusi data yang normal atau mendekati normal. Pengujian normalitas dalam penelitian ini digunakan dengan melihat normal probability plot yang

membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari data normal. Sedangkan dasar pengambilan keputusan untuk uji normalitas data adalah (Ghozali, 2013):

1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan / atau mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov. Jika hasil angka signifikansi (Sig) lebih besar dari 0.05 maka data tersebut berdistribusi normal.

#### b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas jika variabel bebas berkorelasi maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas = 0. Multikolinearitas dapat dilihat dari nilai tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Menurut Imam Ghozali (2013:63-64) cara mendeteksi terhadap adanya multikolinearitas dalam model regresi adalah sebagai berikut :

- 1) Besarnya variabel inflation Factor (VIF), pedoman suatu model regresi yang bebas Multikolineritas yaitu  $VIF \leq 10$ .
- 2) Basarnya Tolerance pedoman suatu model regresi yang bebas Multikolineritas yaitu nilai Tolerance  $\geq 0,1$ .

### c. Uji Heteroskedastisitas

Bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Cara mendeteksinya adalah dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik (Ghozali, 2013). Sedangkan dasar pengambilan keputusan untuk uji heteroskedastisitas adalah (Ghozali, 2013):

Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.

Jika ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah adalah angka nol pada sumbu Y, maka tidak ada heteroskedastisitas (Ghozali, 2013).

### d. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya) (Imam Ghozali,

2013:110). Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lainnya. Hal ini sering ditemukan pada data runtut waktu (time series) karena “gangguan” pada seseorang individu atau kelompok cenderung mempengaruhi “gangguan” pada individu atau kelompok yang sama pada periode berikutnya.

Dasar Pengambilan Keputusan:

$du < dw < 4-du$  maka  $H_0$  diterima, artinya tidak terjadi autokorelasi  
 $dw < dl$  atau  $dw > 4-dl$  maka  $H_0$  ditolak, artinya terjadi autokorelasi  
 $dl < dw < du$  atau  $4-du < dw < 4-dl$ , artinya tidak ada kepastian atau kesimpulan yang pasti.

## I. Pengujian Hipotesis

### 1. Analisis Korelasi

Analisis korelasi parsial digunakan untuk menganalisis bila peneliti bermaksud mengetahui pengaruh atau mengetahui hubungan antara variabel independen dan dependen, dimana salah satu variabel independennya dibuat tetap atau dikendalikan. Jadi korelasi parsial merupakan angka yang menunjukkan arah dan kuatnya hubungan dua variabel atau lebih, setelah satu variabel yang diduga dapat mempengaruhi hubungan variabel tersebut tetap/dikendalikan. Untuk memudahkan melakukan interpretasi mengenai kekuatan hubungan antara dua variabel, peneliti memberikan kriteria sebagai berikut (Sugiyono, 2013):

- a. 0 : tidak ada korelasi antara dua variabel
- b. 0 – 0,25 : korelasi sangat lemah

- c. 0,25 – 0,5 : korelasi cukup
- d. 0,5 – 0,75 : korelasi kuat
- e. 0,75 – 0,99 : korelasi sangat kuat
- f. 1 : korelasi sempurna

## 2. Analisis Regresi Linear Berganda

Dalam upaya menjawab permasalahan dalam penelitian ini maka digunakan analisis regresi linear berganda (multiple regression). Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh antara variabel independent (disiplin kerja, motivasi, dan pengembangan karir) terhadap variabel dependent yaitu kinerja karyawan. Rumus matematis dari regresi linear berganda yang umum digunakan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan ( Y )

a = Konstanta

$\beta$  = Koefisien dari variabel bebas ( X )

$X_1$  = Budaya Organisasi

$X_2$  = Gaya Kepemimpinan

$X_3$  = Motivasi Kerja

$\beta_1$  = koefisien regresi dari budaya organisasi

$\beta_2$  = koefisien regresi dari gaya kepemimpinan

$\beta_3$  = koefisien regresi dari motivasi kerja

$e$  = error / variabel pengganggu

### 3. Uji signifikansi Pengaruh Simultan (Uji Statistik F)

Uji F digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh variabel-variabel Independent terhadap variabel dependent secara simultan (bersama-sama).

Kriteria yang digunakan adalah:

- a. Jika probabilitas  $> 0,05$  dan jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima.
- b. Jika probabilitas  $< 0,05$  dan jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak.

### 4. Uji Signifikansi Pengaruh Parsial (Uji t)

Menurut Imam Ghozali (2013:98) uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikan level  $0,05 (\alpha=5\%)$ . Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria:

- a. Jika signifikan  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima berarti ada pengaruh signifikan variabel independent secara individual terhadap variabel dependent.
- b. Jika signifikan  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak berarti tidak ada pengaruh signifikan variabel independent secara individual terhadap variabel dependent.

## 5. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi untuk mengetahui ketepatan atau kecocokan garis regresi yang terbentuk dalam mewakili kelompok data observasi, perlu dilihat sampai seberapa jauh yang terbentuk mampu menerangkan kondisi yang sebenarnya.

Dalam analisis regresi dikenal suatu ukuran yang dapat digunakan untuk keperluan tersebut yang dikenal dengan nama koefisien determinasi ( $R^2$ ). Semakin tinggi  $R^2$ , semakin penting suatu variabel. Karena dalam penelitian ini terdiri dari beberapa variabel, maka digunakan koefisien determinasi untuk mengukur besar sumbangan dari variabel bebas terhadap variabel terikat, Semakin besar koefisien determinasi terkoreksi atau model regresi, maka model yang di dapatkan akan semakin baik.



## BAB IV

### ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penyebaran Kuesioner

**Tabel 4.1**  
**Hasil Penyebaran Kuesioner**

Keterangan	Jumlah
Kuesioner yang disebar	45
Kuesioner yang kembali dalam keadaan utuh	45
Responden rate	100 %

Seperti ditunjukkan pada tabel 4.1, kuesioner yang kembali dalam keadaan utuh sebanyak 45 eksemplar sehingga mendapatkan (response rate 100%), sebanyak 45 kuesioner dapat digunakan untuk diolah karena memenuhi, dan semua jawaban dapat di jawab baik oleh responden. Tidak terdapat kuesioner yang pengisiannya tidak lengkap atau kuesioner dalam keadaan kosong atau tidak diisi. Karena penentuansampel dilakukan dengan terlebih dahulu memastikan bahwa responden adalah karyawan yang bekerja di PT. Bintang Kencana.

#### B. Identitas Responden

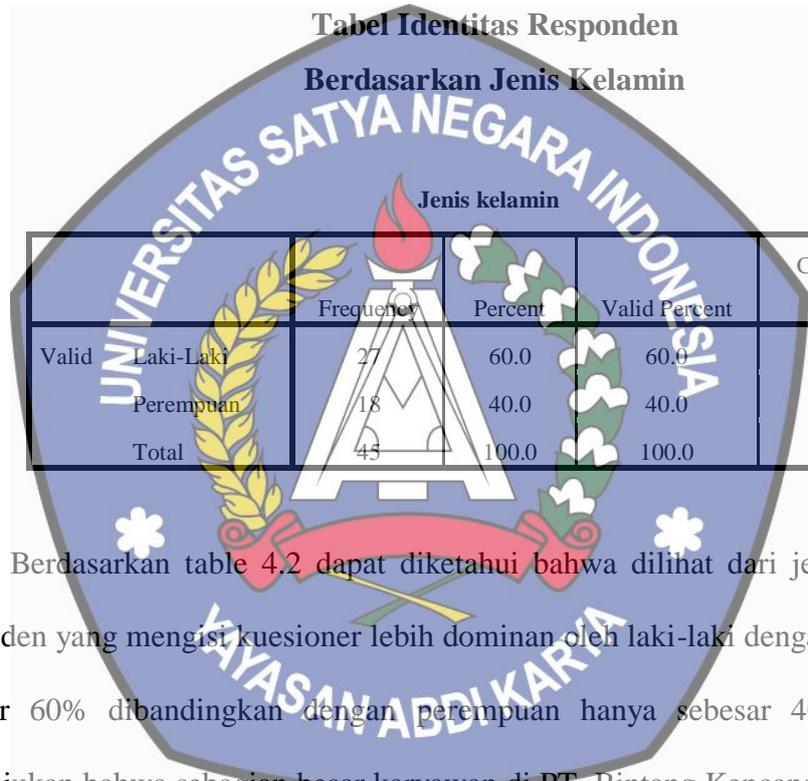
Gambaran umum mengenai responden yang menjadi subyek dalam penelitian ini ditunjukkan pada table 4.1. Responden dalam penelitian ini adalah

karyawan di PT. Bintang Kencana, mengenai budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Profil responden tersebut terdiri dari jenis kelamin, usia dan pendidikan.

### 1. Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.2**

**Tabel Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**



		Jenis kelamin			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	Laki-Laki	27	60.0	60.0	60.0
	Perempuan	18	40.0	40.0	100.0
Total		45	100.0	100.0	

Berdasarkan table 4.2 dapat diketahui bahwa dilihat dari jenis kelamin, responden yang mengisi kuesioner lebih dominan oleh laki-laki dengan persentase sebesar 60% dibandingkan dengan perempuan hanya sebesar 40%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan di PT. Bintang Kencana adalah laki-laki. Karena laki-laki sebagian besar untuk ditempatkan pada bagian penjualan, bagian penagihan dan gudang.

## 2. Identitas Responden Berdasarkan usia

**Tabel 4.3**  
**Tabel Responden**  
**Berdasarkan usia**

**Usia**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20-25 Tahun	7	15.6	15.6	15.6
26-35 tahun	28	62.2	62.2	77.8
>35 Tahun	10	22.2	22.2	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Dalam profil dan identitas responden berdasarkan usia pada tabel 4.3, responden yang paling banyak di PT. Bintang Kencana adalah tingkat usia 26-35 tahun sebanyak 28 orang dengan persentase 62,2%. Hal ini dapat dikatakan bahwa responden dengan tingkat usia antara 26-35 tahun merupakan usia yang produktif, karena semakin muda usia karyawan maka akan semakin terampil karyawan tersebut untuk melakukan pekerjaannya.

### 3. Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan

**Tabel 4.4**  
**Tabel Identitas Responden**  
**Berdasarkan Pendidikan**

		Pendidikan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	8	17.8	17.8	17.8
	D3	14	31.1	31.1	48.9
	S1	23	51.1	51.1	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Dalam profil dan identitas responden berdasarkan pendidikan terakhir pada tabel 4.4, Responden yang paling banyak yaitu responden dengan latar belakang pendidikan terakhir S1 yaitu sebanyak 23 orang atau (51,1%) karena karyawan dengan lulusan S1 dianggap lebih mampu menguasai apa yang dibutuhkan oleh perusahaan.

#### C. Analisis Deskriptif

Data di peroleh dari data primer berupa kuesioner yang telah diisi oleh sejumlah responden. Dibawah ini adalah tabel dari analisis deskriptif.

**Tabel 4.5**  
**Analisi Deskriptif**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kinerja Karyawan	45	31	58	48.07	5.833
Budaya Organisasi	45	16	40	30.96	5.174
Gaya Kepemimpinan	45	26	40	33.49	4.132
Motivasi Kerja	45	32	65	52.98	8.664
Valid N (listwise)	45				

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa Kinerja Karyawan mempunyai nilai maksimum 58, nilai minimum 31, mean 48.07 dan standar deviasi 5.833. Budaya Organisasi mempunyai nilai maksimum 40, nilai minimum 16, mean 30.96 dan standar deviasi 5.174. Gaya Kepemimpinan mempunyai nilai maksimum 40, nilai minimum 26, mean 33.49 dan standar deviasi 4.132. Motivasi Kerja mempunyai nilai maksimum 65, minimum 32, mean 52.98 dan standar deviasi 8.664. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat penyebaran data dari total nilai rata-rata adalah 5.833.

#### **D. Hasil Uji Instrumen**

##### **1. Uji Validitas**

Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan nilai  $r_{tabel}$ . Dikatakan valid jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Untuk degree of freedom (df) = n-2, 45-2 = 43, dengan (df) = 43 dan alpha = 0,05 di dapat  $r_{tabel}$  dengan uji dua sisi = **0,294** (dengan melihat  $r_{tabel}$  pada df = 43 dengan uji dua sisi). Untuk tingkat validitas

semua item kuesioner yang peneliti susun, dapat dilihat pada tabel-tabel di bawah ini.

**Tabel 4.6**  
**Hasil Uji Validitas Variabel**

No	Variabel	Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Simpulan
1	Kinerja Karyawan	P1	0.710	0,294	Valid
		P2	0.756	0,294	Valid
		P3	0.526	0,294	Valid
		P4	0.656	0,294	Valid
		P5	0.674	0,294	Valid
		P6	0.772	0,294	Valid
		P7	0.605	0,294	Valid
		P8	0.773	0,294	Valid
		P9	0.638	0,294	Valid
		P10	0.703	0,294	Valid
		P11	0.785	0,294	Valid
		P12	0.734	0,294	Valid
2	Budaya Organisasi	P1	0.614	0,294	Valid
		P2	0.774	0,294	Valid
		P3	0.735	0,294	Valid
		P4	0.838	0,294	Valid
		P5	0.760	0,294	Valid
		P6	0.746	0,294	Valid
		P7	0.798	0,294	Valid
		P8	0.816	0,294	Valid
3	Gaya Kepimimpinan	P1	0.614	0,294	Valid
		P2	0.774	0,294	Valid
		P3	0.735	0,294	Valid
		P4	0.838	0,294	Valid
		P5	0.760	0,294	Valid
		P6	0.746	0,294	Valid
		P7	0.798	0,294	Valid
		P8	0.816	0,294	Valid
4	Motivasi Kerja	P1	0.819	0,294	Valid
		P2	0.742	0,294	Valid
		P3	0.809	0,294	Valid
		P4	0.744	0,294	Valid
		P5	0.789	0,294	Valid
		P6	0.545	0,294	Valid
		P7	0.710	0,294	Valid
		P8	0.824	0,294	Valid

	P9	0.759	0,294	Valid
	P10	0.525	0,294	Valid
	P11	0.446	0,294	Valid
	P12	0.732	0,294	Valid
	P13	0.744	0,294	Valid
	P14	0.624	0,294	Valid

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dikatakan handal (reliabel) jika memiliki koefisien keandalan atau *cronbach's alpha* sebesar 0,6 atau lebih. Menurut Ghozali (2013) suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha  $> 0,60$ .

Tabel 4.7  
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach $\alpha$	Simpulan	Keterangan
1	Kinerja Karyawan	0.903	Reliabel	Karena Cronbach $\alpha > 0,6$
2	Budaya Organisasi	0.896	Reliabel	Karena Cronbach $\alpha > 0,6$
3	Gaya Kepemimpinan	0.896	Reliabel	Karena Cronbach $\alpha > 0,6$
4	Motivasi Kerja	0.920	Reliabel	Karena Cronbach $\alpha > 0,6$

## E. Analisis Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini adalah Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas, Uji Heteroskedastisitas, dan Uji Auto Korelasi.

## 1. Uji Normalitas

Normalitas data diketahui dengan melihat penyebaran titik pada sumbu diagonal dari grafik normal p-plot dan uji kolmogorov smirnov. Dasar pengambilan keputusannya adalah, jika data atau titik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal berarti menunjukkan pola distribusi normal dan model regresi memenuhi asumsi normalitas. Model regresi ini memenuhi normalitas atau tidak dapat dilihat pada gambar 4.1



Gambar 4.1

### Hasil Uji Normalitas P-P Plot

Berdasarkan gambar diatas terlihat bahwa titik-titik tersebut tersebar mendekati garis diagonal dan mengikuti garis diagonal. Hal ni membuktikan bahwa regresi ini telah memenuhi asumsi normalitas. Sehingga model data diatas layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov**

**Tests of Normality**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Kinerja Karyawan	.122	45	.092	.953	45	.066
Budaya Organisasi	.116	45	.158	.954	45	.074
Gaya Kepemimpinan	.084	45	.200*	.957	45	.092
Motivasi Kerja	.112	45	.199	.940	45	.022

\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Berdasarkan hasil diatas menunjukkan nilai Kolmogorov-Smirnov diatas diketahui sebagai berikut :

- a. Data Kinerja Karyawan  $0,092 > 0,05$  yang berarti  $H_0$  diterima dan dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.
- b. Data Budaya Organisasi  $0,158 > 0,05$  yang berarti  $H_0$  diterima dan dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.
- c. Data Gaya Kepemimpinan  $0,200 > 0,05$  yang berarti  $H_0$  diterima dan dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.
- d. Data Motivasi Kerja  $0,199 > 0,05$  yang berarti  $H_0$  diterima dan dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

## 2. Uji Multikolinieritas

Dikatakan tidak terjadi multikolinieritas jika nilai tolerance  $> 0,1$  atau VIF  $< 10$ . Di bawah ini disampaikan hasil uji multikolinieritas dengan melihat Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) nya.

**Tabel 4.9**

Hasil Uji Multikolinieritas

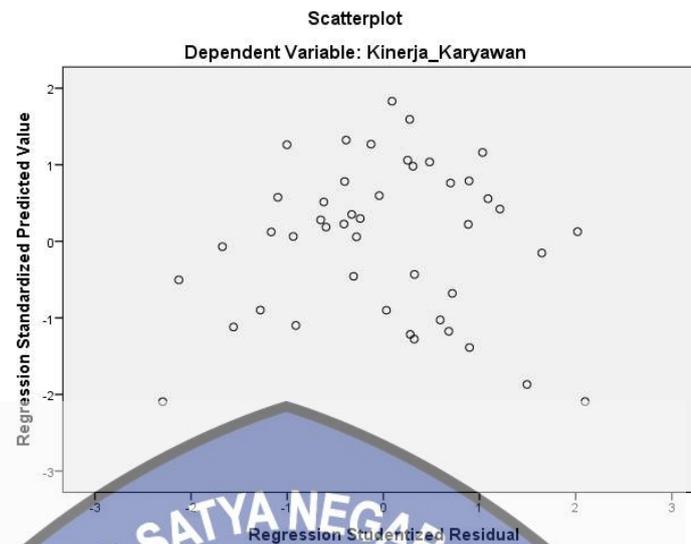
Model	Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta				
1 (Constant)	16.559	6.694		2.474	.018		
Budaya_Organisasi	.072	.189	.064	.383	.704	.543	1.840
Gaya_Kepemimpinan	.442	.186	.313	2.379	.022	.882	1.134
Motivasi_Kerja	.273	.109	.406	2.505	.016	.582	1.718

a. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

Data di atas menunjukkan bahwa semua nilai tolerance variabel independen yang ada diatas 0,1 serta nilai VIF variabel independennya semua dibawah 10 yang berarti bahwa tidak terjadi multikolinieritas.

## 3. Uji Heteroskedastisitas

Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas, dengan titik-titik tidak membentuk pola yang jelas dan titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Dalam penelitian ini akan digunakan SPSS dengan pendekatan grafik yaitu melihat dari pola gambar scatterplot yang dihasilkan SPSS tersebut. Dibawah ini adalah hasil uji heterokedastisitas.



**Gambar 4.2**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Grafik Scatterplot di atas memperlihatkan bahwa titik-titik menyebar secara acak tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka nol pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak digunakan.

#### **4. Uji Autokorelasi**

Berdasarkan hasil output regresi yang ada pada tabel 4.10 di bawah ini menunjukkan bahwa nilai Durbin Watson adalah sebesar 1.744, dengan  $n=45$ , dan  $k=3$ , di dapat nilai  $DL=1.384$  dan nilai  $DU=1.667$ . Jadi nilai  $4-DU = 2.333$  dan  $4-DL=2.616$ . Karena nilai Durbin Watson terletak diantara  $DU$  dan  $4-DU$  ( $1.384 < 1.744 < 2.333$ ), artinya tidak terjadi autokorelasi pada model regresi.

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji Autokorelasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.612 <sup>a</sup>	.374	.328	4.781	1.744

a. Predictors: (Constant), Motivasi\_Kerja, Gaya\_Kepemimpinan, Budaya\_Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

## F. Hasil Pengujian Hipotesis

Beberapa hal yang termasuk ke dalam uji hipotesis ini antara lain: uji korelasi, uji t (uji parsial), uji F (uji simultan), uji regresi linier berganda dan koefisien determinasi (R<sup>2</sup>).

### 1. Analisis Korelasi

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji Korelasi**

**Correlations**

		Budaya Organisasi	Gaya Kepemimpinan	Motivasi Kerja	Kinerja karyawan
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	1	.343*	.646**	.434**
	Sig. (2-tailed)		.021	.000	.003
	N	45	45	45	45
Gaya Kepemimpinan	Pearson Correlation	.343*	1	.235	.431**
	Sig. (2-tailed)	.021		.120	.003
	N	45	45	45	45
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	.646**	.235	1	.521**
	Sig. (2-tailed)	.000	.120		.000
	N	45	45	45	45

Kinerja karyawan	Pearson				
	Correlation	.434**	.431**	.521**	1
	Sig. (2-tailed)	.003	.003	.000	
	N	45	45	45	45

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Untuk menafsirkan angka tersebut digunakan untuk kriteria sebagai berikut :

- 0,00 – 0,25 = Korelasi sangat rendah (dianggap tidak ada)
- 0,25 – 0,50 = Korelasi cukup
- 0,50 – 0,75 = Korelasi kuat
- 0,75 – 1,00 = Korelasi sangat kuat

Berdasarkan Tabel 4.11 diatas, diperoleh hasil sebagai berikut :

- a. Koefisien korelasi antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan adalah 0,434 dengan arah hubungan yang positif dan nilai probabilitas pada kolom sig (2-tailed)  $0,003 < 0,05$ , hal ini menunjukkan Budaya Organisasi berhubungan positif dan signifikan dengan dengan Kinerja Karyawan dengan tinggi keeratan yang cukup.
- b. Koefisien korelasi antara Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan adalah 0,431 dengan arah hubungan yang positif dan nilai probabilitas pada kolom sig (2-tailed)  $0,003 < 0,05$ , hal ini menunjukkan Gaya Kepemimpinan berhubungan positif dan signifikan dengan Kinerja Karyawan dengan tinggi keeratan yang cukup.

- c. Koefisien korelasi antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan adalah 0,521 dengan arah hubungan yang positif dan nilai probabilitas pada kolom sig (2-tailed)  $0,000 < 0,05$ , hal ini menunjukkan Motivasi Kerja positif dan signifikan dengan Kinerja Karyawan dengan tinggi keeratan yang kuat.

## 2. Persamaan Regresi Linear Berganda

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

Model	Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta				
1 (Constant)	16.559	6.694		2.474	.018		
Budaya Organisasi	.072	.189	.064	.383	.704	.543	1.840
Gaya Kepemimpinan	.442	.186	.313	2.379	.022	.882	1.134
Motivasi Kerja	.273	.109	.406	2.505	.016	.582	1.718

a. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

Melihat nilai Unstandardized Coefficients Beta di atas, maka dapat ditentukan persamaan regresi linier berganda yang dihasilkan dari penelitian ini, sebagai berikut:

$$Y = 16.559 + 0.072X_1 + 0.442X_2 + 0.273X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

a = Constant

$b_1 - b_3$  = Koefisien masing-masing variabel

$X_1$  = Budaya Organisasi

$X_2$  = Gaya Kepemimpinan

$X_3$  = Motivasi Kerja

$e$  = Error

Hasil dari analisis persamaan regresi berganda tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta sebesar 16,559 yang berarti jika variabel Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja nilainya 0, maka Kinerja Karyawan nilainya sebesar 16,559.
- b. Koefisien regresi variabel Budaya Organisasi ( $b_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) bernilai positif dengan nilai sebesar 0,072 yang berarti jika variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) mengalami kenaikan sementara variabel lainnya tetap.
- c. Koefisien regresi variabel Gaya Kepemimpinan ( $b_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) bernilai positif dengan nilai sebesar 0,442 yang berarti jika variabel Gaya Kepemimpinan mengalami kenaikan sementara variabel lainnya tetap.
- d. Koefisien regresi variabel Motivasi Kerja ( $b_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) bernilai positif dengan nilai sebesar 0,273 yang berarti jika variabel Motivasi Kerja mengalami kenaikan sementara variabel lainnya tetap.

- e. Variabel independen Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ) adalah variabel yang memiliki pengaruh paling besar terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan (Y).

### 3. Hasil Uji F (Uji Simultan)

Uji f dilakukan dengan membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan nilai  $F_{tabel}$ , untuk degree of freedom ( $df_1$ ) =  $k-1$  dan degree of freedom ( $df_2$ ) =  $n-k$ , dalam hal ini ( $n$ ) merupakan jumlah sampel dan ( $k$ ) merupakan jumlah variabel independent dan dependent dalam penelitian. Pada penelitian ini jumlah sampel ( $n$ ) = 45, maka besarnya  $df_1$  dapat dihitung  $4-1 = 3$  dan  $df_2$   $45-4 = 41$ , dengan  $df_1=3$ ,  $df_2=41$  dan  $\alpha=0,05$  didapat  $F_{tabel} = 2,83$ . Adapun hasil uji F dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel Anova dibawah ini.

**Tabel 4.13**  
**Hasil Uji F (Uji Simultan)**

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	559.715	3	186.572	8.163	.000 <sup>b</sup>
Residual	937.085	41	22.856		
Total	1496.800	44			

a. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi\_Kerja, Gaya\_Kepemimpinan, Budaya\_Organisasi

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  yang diolah dengan menggunakan SPSS adalah sebesar 8.163. Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa nilai  $F_{hitung} = 8.163 >$  dari  $F_{tabel} = 2,83$ . Ini berarti bahwa

variabel independen yang terdiri dari budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan pada PT. Bintang Kencana.

#### 4. Hasil Uji t (Uji Parsial)

Uji t dilakukan dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ , untuk degree of freedom ( $df$ ) =  $n - 2$ , dalam hal ini ( $n$ ) merupakan jumlah sampel dan ( $k$ ) merupakan jumlah variabel independent dalam penelitian dan 1 adalah jumlah variabel dependent. Pada penelitian ini jumlah sampel ( $n$ ) = 45, maka besarnya  $df$  dapat dihitung  $45 - 2 = 43$ , dengan  $df = 43$  dan alpha 0,05 maka didapat  $t_{tabel} = 2.016$ . Hasil Uji t penelitian ini dapat dilihat pada Tabel Coefficients di bawah ini yaitu dengan melihat nilai  $t$  maupun sig.-nya.

**Tabel 4.14**  
**Hasil Uji t (Uji Parsial)**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized		Standardized	t	Sig.	Collinearity	
		Coefficients		Coefficients			Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	16.559	6.694		2.474	.018		
	Budaya Organisasi	.072	.189	.064	.383	.704	.543	1.840
	Gaya Kepemimpinan	.442	.186	.313	2.379	.022	.882	1.134
	Motivasi Kerja	.273	.109	.406	2.505	.016	.582	1.718

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Guna menentukan  $H_0$  maupun  $H_a$  yang ditolak atau diterima maka nilai  $t_{hitung}$  di atas dapat dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  pada tingkat signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ). Nilai  $t_{tabel}$  pada tingkat signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ) adalah **2.016**. Dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$  maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

a. Variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ )

Secara parsial dengan nilai signifikansi diatas  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Yang berarti secara parsial budaya organisasi tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ )

Secara parsial dengan nilai signifikansi  $0,022 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Yang berarti secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan

c. Motivasi Kerja ( $X_3$ )

Secara Parsial dengan nilai signifikansi  $0,016 < 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Yang berarti secara parsial motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

**Tabel 4.15**

**Tabel Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.612 <sup>a</sup>	.374	.328	4.781	1.744

a. Predictors: (Constant), Motivasi\_Kerja, Gaya\_Kepemimpinan, Budaya\_Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai Adjusted R Square adalah 0,328 atau 32,8%. Ini berarti bahwa variabel independen berupa budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen yaitu kinerja karyawan sebesar 32,8% sedangkan sisanya sebesar  $100\% - 32,8\% = 67,2\%$  dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

## **G. Pembahasan**

### **1. Pengaruh Budaya Organisasi ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan uji t menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi 0,328 dengan tingkat signifikansi 0,704. Hal ini dikarenakan kurangnya pemahaman tentang budaya organisasi yang kuat serta masih ada karyawan yang masih saja melanggar peraturan atau norma perusahaan sehingga menimbulkan ketidaknyamanan dalam bekerja dan pada akhirnya berdampak pada penurunan kinerja PT. Bintang kaca. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2016) bahwa kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma yang berlaku pada perusahaan ini akan mempengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi, serta hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rina Dwi wulandari (2016) yang menyatakan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan.

## 2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan uji t menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi 2,379 dengan tingkat signifikansi 0,022. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Rivai dan Mulyadi (2011:23) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan sebuah proses untuk mempengaruhi orang lain baik didalam organisasi maupun diluar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu. Gaya Kepemimpinan yang efektif sangat penting bagi keberhasilan sebuah perusahaan dan dapat mempengaruhi kinerja karyawan serta membawa perubahan kearah yang lebih baik lagi bagi perusahaan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh I kadek Mei Arimbawa dan A.A Sagung Kartika Dewi (2014) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan.

## 3. Pengaruh Motivasi Kerja ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan uji t menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi 2,505 dengan tingkat signifikansi 0,016. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Wibowo (2010:379) mengemukakan bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Dalam hal ini karyawan lebih mementingkan bagaimana memenuhi kebutuhan hidup mereka dengan beranggapan

penghasilan/gaji lebih penting dibandingkan dengan pemahaman mengenai bagaimana harus menyesuaikan serta menerapkan budaya organisasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Indra Kurniawan (2012) yang menyatakan bahwa motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang sudah dilakukan tentang pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bintang Kencana Jakarta dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan menunjukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga dapat dinyatakan budaya organisasi yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bintang Kencana.
2. Hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan menunjukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang mengidentifikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang tidak terarah serta tidak bertanggungjawab pada setiap karyawan dan pada akhirnya mengakibatkan kinerja akan menurun.
3. Hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan menunjukan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga mengidentifikasikan bahwa tingkat motivasi yang rendah akan berdampak pada kinerja.

4. Hasil Pengujian secara simultan (uji F) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan (bersama-sama) antara variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ), Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ) dan Motivasi Kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Nilai sebesar 0,328 Ini berarti bahwa variabel independen berupa budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen yaitu kinerja karyawan sebesar 32.8% sedangkan sisanya sebesar  $100\% - 32.8\% = 67.2\%$  dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Dari ketiga variabel independen yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah variabel motivasi kerja.

## B. Saran

Setelah melakukan penelitian, pembahasan pada PT. Bintang Kencana maka peneliti memberikan saran yang mungkin dapat digunakan sebagai masukan bagi pihak-pihak dalam mengatasi kekurangan, yaitu:

### 1. Untuk Perusahaan:

- a. Pada variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) diperoleh indikator yang mewakili skor terendah rata-rata yaitu pada “pernyataan karyawan lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerja sama tim”, untuk itu pihak PT. Bintang Kencana harus memperhatikan bahwa karyawan lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan secara tim, sehingga timbulnya budaya organisasi yang baik pada karyawan PT. Bintang Kencana dan kemudian berdampak pada kinerja yang

meningkat atau karyawan saling mendukung satu sama lain guna memperoleh hasil kerja yang optimal serta karyawan merasa dihargai dan bukan sebagai alat untuk memperoleh keuntungan sehingga terwujudnya suasana kerja tim yang baik

- b. Pada variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) diperoleh indikator skor rata-rata tertinggi yaitu pada pernyataan “pimpinan mendorong karyawan

bekerja sesuai dengan tanggung jawab”, untuk itu pihak PT. Bintang Kencana harus mempertahankan bahwa karyawan lebih senang dengan pimpinan yang mendorong supaya bawahnya agar bisa bekerja dengan rasa tanggung jawab dan meningkatkan kualitas pimpinan untuk lebih berprestasi serta mengembangkan rencana-rencana kepelatihan tentang kepemimpinan agar berdampak pada kinerja perusahaan.

- c. Pada variabel motivasi kerja ( $X_3$ ) menunjukan hasil skor rata-rata tertinggi yaitu pada pernyataan “karyawan bekerja untuk memperoleh gaji”, oleh karena itu pihak PT. Bintang Kencana harus bisa mempertahankannya serta meningkatkan motivasi kerja para

karyawan, dapat dilakukan dengan cara pemberian penghargaan dan bonus terhadap karyawan yang berprestasi atau kenaikan jabatan akan menggerakkan setiap karyawan untuk bisa bekerja dengan lebih baik.

## 2. Untuk Penelitian Selanjutnya

Karena hasil dari pengujian koefisien determinasinya hanya sebesar 32,8 % maka dalam penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan, misalnya: kompensasi dan disiplin kerja.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. 2014. Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Arimbawa Mei Kadek I & Dewi Kartika A.A Sagung,2013. Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Pada Hotel Jimbara Puri Bali. VOLUME 2 NO.12
- Bangun, Wilson, 2012.Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Erlangga.
- Ghozali, Imam. 2013. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Semarang : BP Universitas Diponegoro.
- Handoko T. Hani, 2013. Manajemen, Edisi Kedua. Cetakan Kedelapan Puluh Lima. BPFE-Yogyakarta.
- Hasibuan, Melayu. S.P. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Ketujuhbelas, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Ketujuhbelas, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Noor, arifin, Zainul. 2012. Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kinerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Indofood Sukses Makmur Tbk, kalimatan. Jurnal Ekonomi dan Keuangan. Vol.16
- Kasmir,2016.Manajemen Sumber Daya Manusia (teori dan praktik)/Kasmir-Ed.1.Cet.1-Rajawali Pres. Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2011. Manajemen Sumber Daya. Manusia, Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins P. Stephen & Coulte, Mary 2016. Manajemen. edisi ketiga belas. Jilid I. Erlangga. Jakarta.
- Robbins P. Stephen & Judge A. Tomothy, 2016. Prilaki Organisasi. Salemba Empat, Cetakan Ketiga. Jakarta.
- Slamet Riyadi 2011. Pengaruh Kompensasi Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan VOLUME 13 No. 1. Edisi Maret.

Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Sutrisno, Edi. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana.

Sedarmayanti. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit PT. Gramedia Grasindo, Jakarta.

Wibowo. 2014. Manajemen Kinerja. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Wibowo, 2016. Budaya Organisasi: Sebuah kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang. Jakarta: Rajawali Press.

Tindow Iman, 2014. Displin Kerja, Motivasi Kerja dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut Cabang Calaca. Jurnal EMBA.

Wulandari Dwi Rina, 2016. Pangaruh Budaya Organisasi, Displin Kerja serta Gaya Kepemimpinan Terhadap Kineri Karyawan Agroteknopark Ogan Ilir. VOLUME 1 No.01. Edisi Maret



## Kuesioner

### A. Kinerja Karyawan

NO	Item Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
<b>Kualitas</b>						
1	Karyawan memiliki kemampuan dan menguasai pekerjaannya sehari-hari					
2	Karyawan mampu menyelesaikan tugas dan tidak membuat kesalahan					
3	Dengan pengetahuan yang dimiliki karyawan mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik					
4	Karyawan mempunyai keterampilan mengoperasikan setiap peralatan yang digunakan dalam bekerja secara optimal					
5	Karyawan memiliki keterampilan kerja sesuai dengan pekerjaannya					
6	Karyawan melakukan tugas dengan rasa penuh tanggung jawab					
7	Karyawan tidak pernah menunda-nunda pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawab					
<b>Kuantitas</b>						
8	Kuantitas kerja karyawan sudah sesuai dengan standar perusahaan					
9	karyawan mengerjakan suatu pekerjaan penuh dengan perhitungan, cermat dan teliti					
10	Karyawan dapat melakukan pekerjaan dengan tepat waktu					
11	Karyawan teliti dalam melaksanakan pekerjaan					
12	Karyawan rajin dalam melaksanakan pekerjaan					

### B. Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>)

NO	Item Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
<b>Orientasi Tim</b>						
1	Karyawan lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerja sama tim					
2	Karyawan saling mendukung satu sama lain guna memperoleh hasil kerja yang optimal					
3	Perusahaan memberikan kepercayaan kepada karyawan yang mampu menunjukkan prestasi kerja					
4	Para karyawan saling percaya dalam pekerjaan guna mendapat hasil yang efisien					
<b>Orientasi Hasil</b>						
5	Karyawan terus mengembangkan diri untuk mendapatkan hasil yang optimal dan tepat sasaran					
6	Perusahaan selalu menekan pada hasil kerja, tetapi tetap memperhatikan proses kerja sesuai dengan standar perusahaan					
<b>Stabilitas</b>						
7	Karyawan merasa nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini					
8	Karyawan merasa dihargai dan bukan sebagai alat untuk memperoleh keuntungan sehingga terwujudnya suasana kerja yang baik					

### C. Gaya Kepemimpinan (X<sub>2</sub>)

NO	Item Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
<b>Kemampuan</b>						
1	Pimpinan harus dapat memberikan keputusan sesuai dengan standar perusahaan					
2	Pimpinan harus dapat mengarahkan pekerjaan karyawan					

<b>Perstasi</b>						
3	Pimpinan selalu bertanggung jawab atas apa yang dikerjakan bawahannya					
4	Pimpinan mendorong karyawan bekerja sesuai dengan tanggung jawab					
5	Pimpinan selalu membawa perubahan perusahaan kearah yang lebih baik					
<b>Ketegasan</b>						
6	Pimpinan yang berkontribusi dalam pengambilan keputusan dalam memecahkan masalah					
7	Pimpinan yang berkontribusi dalam pencapaian target dan tujuan perusahaan					
8	Pimpinan yang berwibawa dalam pengambilan sikap terhadap bawahannya					

#### D. Motivasi Kerja (X<sub>3</sub>)

NO	Item Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
<b>Kebutuhan Fiskologis</b>						
1	Karyawan bekerja diperusahaan untuk memperoleh gaji					
2	Perusahaan memberikan gaji yang sesuai dengan pekerjaan					
3	Gaji yang karyawan terima setiap bulan mencukupi kebutuhan sehari-hari					
<b>Kebutuhan Rasa Aman</b>						
4	Keselamatan kerja dijamin oleh perusahaan					
5	Prosedur keselamatan di perusahaan sudah sesuai dengan resiko pekerjaan					
6	Karyawan tidak merasa khawatir akan hal berbahaya selama bekerja					
7	Karyawan merasa aman dalam melakukan pekerjaan karena adanya jaminan asuransi					

8	Keamanan ditempat kerja sudah mampu membuat karyawan nyaman					
9	Bekerja pada perusahaan ini, dapat menjamin kehidupan karyawan dihari tua					
<b>Kebutuhan Penghargaan</b>						
10	Karyawan mendapatkan penghargaan dan pengakuan dari temen kerja saat berhasil melakukan pekerja dengan baik					
11	Karyawan merasa senang bila pengabdianya selama bekerja diperusahaan di akui oleh atasannya					
12	Perusahaan memberikan penghargaan pada karyawan yang memiliki loyalitas dan etos kerja yang tinggi terhadap organisasi					
13	Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi untuk bekerja keras					
14	Atasan selalu selalu memberikan perhatian pada karyawan					



## Hasil Pengolahan Data

### Statistik Deskriptif

#### Analisi Deskriptif

##### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kinerja_Karyawan	45	31	58	48.07	5.833
Budaya_Organisasi	45	16	40	30.96	5.174
Gaya_Kepemimpinan	45	26	40	33.49	4.132
Motivasi_Kerja	45	32	65	52.98	8.664
Valid N (listwise)	45				

#### Uji Validitas dan Reliabilitas

##### 1. Kinerja Karyawan

###### ➤ Validitas

		Correlations												Total
		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	Score
P1	Pearson Correlation	1	.618**	.664*	.329*	.702**	.661*	.333*	.500**	.223	.295*	.428**	.232	.710**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.027	.000	.000	.025	.000	.141	.049	.003	.124	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
P2	Pearson Correlation	.618*	1	.391**	.635**	.622**	.595**	.322*	.450**	.334*	.403**	.522**	.407**	.756**
	Sig. (2-tailed)	.000		.008	.000	.000	.000	.031	.002	.025	.006	.000	.006	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
P3	Pearson Correlation	.664*	.391**	1	.340*	.392**	.340*	.391**	.225	.124	.188	.202	.237	.526**
	Sig. (2-tailed)	.000	.008		.022	.008	.022	.008	.138	.418	.215	.184	.117	.000

	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
P4	Pearson Correlation	.329*	.635**	.340*	1	.310*	.454**	.650**	.402**	.151	.359*	.437**	.407**	.656**
	Sig. (2-tailed)	.027	.000	.022		.038	.002	.000	.006	.322	.015	.003	.006	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
P5	Pearson Correlation	.702*	.622**	.392**	.310*	1	.636**	.271	.382**	.274	.175	.546**	.310*	.674**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.008	.038		.000	.071	.010	.068	.249	.000	.038	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
P6	Pearson Correlation	.661*	.595**	.340*	.454**	.636**	1	.361*	.536**	.435**	.486**	.486**	.454**	.772**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.022	.002	.000		.015	.000	.003	.001	.001	.002	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
P7	Pearson Correlation	.333*	.322*	.391**	.650**	.271	.361*	1	.474**	.209	.373*	.367*	.322*	.605**
	Sig. (2-tailed)	.025	.031	.008	.000	.071	.015		.001	.168	.012	.013	.031	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
P8	Pearson Correlation	.500*	.450**	.225	.402**	.382**	.536**	.474**	1	.535**	.685**	.642**	.592**	.773**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.138	.006	.010	.000	.001		.000	.000	.000	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
P9	Pearson Correlation	.223	.334*	.124	.151	.274	.435**	.209	.535**	1	.632**	.599**	.744**	.638**
	Sig. (2-tailed)	.141	.025	.418	.322	.068	.003	.168	.000		.000	.000	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
P10	Pearson Correlation	.295*	.403**	.188	.359*	.175	.486**	.373*	.685**	.632**	1	.552**	.667**	.703**
	Sig. (2-tailed)	.049	.006	.215	.015	.249	.001	.012	.000	.000		.000	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
P11	Pearson Correlation	.428*	.522**	.202	.437**	.546**	.486**	.367*	.642**	.599**	.552**	1	.692**	.785**





N	45	45	45	45	45	45	45	45	45
---	----	----	----	----	----	----	----	----	----

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

➤ Reliabilitas

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.896	8

3. Gaya Kepemimpinan

➤ Validitas

		Correlations								TotalScore
		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	e
P1	Pearson Correlation	1	.673**	.408**	.461**	.323*	.271	.449**	.212	.614**
	Sig. (2-tailed)		.000	.005	.001	.030	.072	.002	.163	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45
P2	Pearson Correlation	.673**	1	.455**	.598**	.462**	.533**	.497**	.499**	.774**
	Sig. (2-tailed)	.000		.002	.000	.001	.000	.001	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45
P3	Pearson Correlation	.408**	.455**	1	.620**	.544**	.373*	.572**	.542**	.735**
	Sig. (2-tailed)	.005	.002		.000	.000	.012	.000	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45
P4	Pearson Correlation	.461**	.598**	.620**	1	.638**	.500**	.601**	.683**	.838**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45
P5	Pearson Correlation	.323*	.462**	.544**	.638**	1	.590**	.448**	.637**	.760**

	Sig. (2-tailed)	.030	.001	.000	.000		.000	.002	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45
P6	Pearson Correlation	.271	.533**	.373*	.500**	.590**	1	.577**	.658**	.746**
	Sig. (2-tailed)	.072	.000	.012	.000	.000		.000	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45
P7	Pearson Correlation	.449**	.497**	.572**	.601**	.448**	.577**	1	.675**	.798**
	Sig. (2-tailed)	.002	.001	.000	.000	.002	.000		.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45
P8	Pearson Correlation	.212	.499**	.542**	.683**	.637**	.658**	.675**	1	.816**
	Sig. (2-tailed)	.163	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Total_Score	Pearson Correlation	.614**	.774**	.735**	.833**	.760**	.746**	.798**	.816**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

➤ Reliabilitas

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.896	8





	Sig. (2-tailed)	.003	.002	.004	.001	.000	.005	.023	.001	.001	.000	.004		.001	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
P13	Pearson Correlation	.620	.455	.514	1.00	.659	.276	.590	.528	.385	.265	.263	.470		.391	.744**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000	.000	.000	.067	.000	.000	.009	.078	.081	.001		.008	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
P14	Pearson Correlation	.393	.355	.353	.391	.336	.425	.219	.370	.385	.520	.315	.618	.391		.624**
	Sig. (2-tailed)	.008	.017	.017	.008	.024	.004	.149	.012	.009	.000	.035	.000	.008		.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Total_Score	Pearson Correlation	.819	.742	.809	.744	.789	.545	.710	.824	.759	.525	.446	.732	.744	.624	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

➤ Reliabilitas

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.920	14

## Hasil Uji Asumsi Klasik

### 1. Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

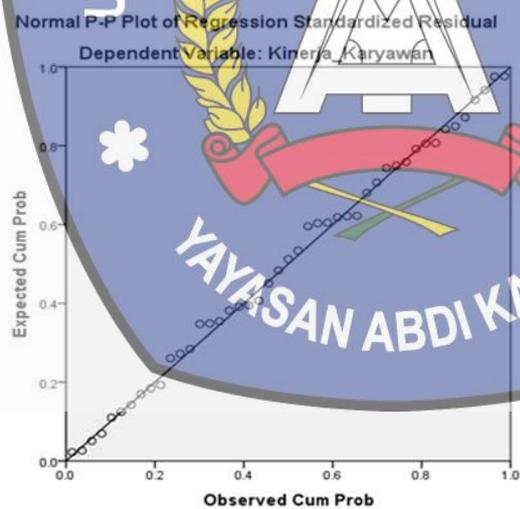
**Tests of Normality**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Kinerja_Karyawan	.122	45	.092	.953	45	.066
Budaya_Organisasi	.116	45	.158	.954	45	.074
Gaya_Kepemimpinan	.084	45	.200*	.957	45	.092
Motivasi_Kerja	.112	45	.199	.940	45	.022

\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

#### ➤ Normalitas P-Plot

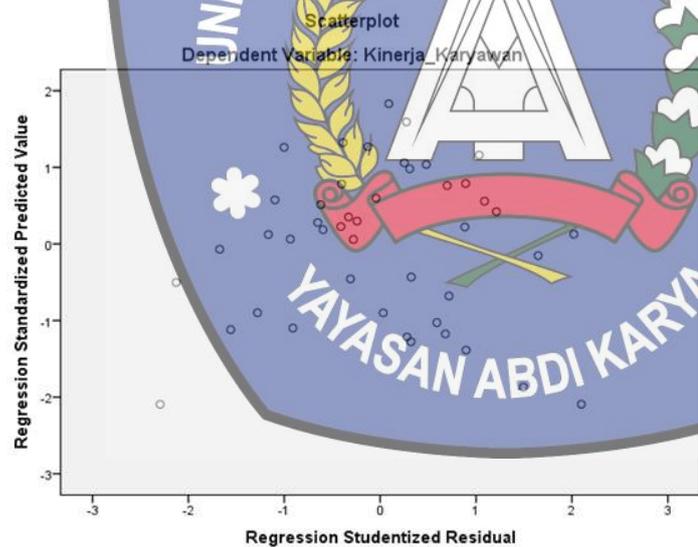


## 2. Uji Multikolinearitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	16.559	6.694		2.474	.018		
	Budaya_Organisasi	.072	.189	.064	.383	.704	.543	1.840
	Gaya_Kepemimpinan	.442	.186	.313	2.379	.022	.882	1.134
	Motivasi_Kerja	.273	.109	.406	2.505	.016	.582	1.718

a. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

## 3. Heteroskedastisitas



## 4. Uji Autokorelasi

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.612 <sup>a</sup>	.374	.328	4.781	1.744

a. Predictors: (Constant), Motivasi\_Kerja, Gaya\_Kepemimpinan, Budaya\_Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

## Hasil Uji Hipotesis

## 1. Uji Korelasi

		Budaya Organisasi	Gaya Kepemimpinan	Motivasi Kerja	Kinerja karyawan
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	1	.343*	.646**	.434**
	Sig. (2-tailed)		.021	.000	.003
	N	45	45	45	45
Gaya Kepemimpinan	Pearson Correlation	.343*	1	.235	.431**
	Sig. (2-tailed)	.021		.120	.003
	N	45	45	45	45
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	.646**	.235	1	.521**
	Sig. (2-tailed)	.000	.120		.000
	N	45	45	45	45
Kinerja karyawan	Pearson Correlation	.434**	.431**	.521**	1
	Sig. (2-tailed)	.003	.003	.000	
	N	45	45	45	45

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## 2. Uji Regresi Linear Berganda

Model		Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics		
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	16.559	6.694			2.474	.018		
	Budaya Organisasi	.072	.189	.064		.383	.704	.543	1.840
	Gaya Kepemimpinan	.442	.186	.313		2.379	.022	.882	1.134
	Motivasi Kerja	.273	.109	.406		2.505	.016	.582	1.718

a. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

## 3. Uji Simultan (Uji F)

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	559.715	3	186.572	8.163	.000 <sup>b</sup>
Residual	937.085	41	22.856		
Total	1496.800	44			

a. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi\_Kerja, Gaya\_Kepemimpinan, Budaya\_Organisasi

## Uji Parial (Uji t)

Model		Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics		
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	16.559	6.694			2.474	.018		
	Budaya Organisasi	.072	.189	.064		.383	.704	.543	1.840
	Gaya Kepemimpinan	.442	.186	.313		2.379	.022	.882	1.134
	Motivasi Kerja	.273	.109	.406		2.505	.016	.582	1.718

a. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

4. U

## 5. Uji Koefisien Determinasi

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.612 <sup>a</sup>	.374	.328	4.781	1.744

a. Predictors: (Constant), Motivasi\_Kerja, Gaya\_Kepemimpinan, Budaya\_Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

